



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학 석사 학위논문

보수에 대한 인식이 조직효과성에
미치는 영향에 관한 연구
- 경찰공무원을 중심으로

2014 년 2 월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학 전공

조 필 승

보수에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구

- 경찰공무원을 중심으로 -

지도교수 이 수 영

이 논문을 행정학 학사 학위논문으로 제출함

2013년 10 월

서울대학교 대학원
행정학과 행정학전공
조 필 승

조필승의 행정학 석사 학위논문을 인준함

2013 년 12 월

위 원 장 임 도 빈 (인)

부위원장 김 봉 환 (인)

위 원 이 수 영 (인)

국문초록

빠르게 변화하는 사회 흐름 속에서 각 조직들은 다양한 방법으로 조직발전과 성과창출에 많은 노력을 기울이고 있다. 이를 위하여 조직의 구조는 물론 조직의 구체적인 요소를 연구하여 조직을 보다 바람직하게 유지·발전시키는데 도움을 주기 위하여 이론을 체계화 하였고, 다양한 조직의 특성에 맞는 대안들을 제시하고 있다. 경찰 조직 역시, 국민의 안전과 생명을 담보하고, 재산을 지키면서 사회 안전을 유지시킴과 동시에 국민의 신뢰를 회복하기 위하여 조직개편은 물론 경찰처우나 보수 등에 대한 개선을 진행하고 있다. 경찰은 치안종합성과평가 제도를 비롯하여 다양한 전문인증제를 활용하여 조직목표를 달성하고 향상시키기 위하여 노력하고 있지만, 경찰조직의 특수한 상황을 고려하지 못한 성급한 제도의 시행으로 인하여 법률상 제한이 있었고, 개인의 선호와 보상체계에는 큰 관심을 기울이지 못하였다. 그럼에도 불구하고 근속승진제도의 도입과 수당을 현실화시키면서 보수체계 변화 노력들은 계속되었다.

과거에는 범죄에 대한 진압, 수사 및 체포 등의 권력적 작용을 강조했던 모습에서, 경찰은 위해방지를 위한 권력적 작용 외에도 비권력적 공공봉사까지 포함하는 포괄적인 역할을 수행하는 것으로 변화하였다. 그리고 이런 변화 속에서 경기 불황으로 취업난이 심해지고 안정적인 직장에 대한 선호가 높아지면서 공무원에 대한 국민들의 관심이 높아졌다. 이에 대한 원인으로 안정적인 수익과 정년 보장과 같은 측면을 제시된다. 그러나 공무원에 대한 인기의 한편에는, 실제 직업에 대한 직업만족도는 낮고 전문성에 대한 우려는 계속 제기되고 있다. 이 문제를 극복하기 위하여 조직에 대한 만족과 높은 성과를 얻기 위한 대안을 살펴보고자 하였다.

보수는 조직구성원의 사무 처리에 대한 대가로써 생계유지의 기본인 동시에 조직원의 사기 향상과 동기부여에 직결된다. 그러나

현실적으로 조직구성원이 보수체계에 대한 어느 부분에 중요도를 높게 두고 있는지는 정확하게 밝혀지지 않고 있다. 선행연구들에 따르면 경찰의 직무특성을 책임성·위험성·긴급성·불안정한 가정생활 등으로 분류하면서, 이를 기반으로 한 보수체계 개선에 초점을 맞추고 있다. 이번 연구에서는 경찰조직 구성원들이 보수체계에 대한 만족도를 어떻게 인식하고 있으며 어떤 부분에 더 중요함을 느끼고 있는지, 이 요소들이 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는지 설문조사를 토대로 실증적으로 분석하였다. 본 연구에서는 그 중 보수체계의 세부적인 만족도 항목에 차이가 나는지를 살펴봄으로써 조직을 위하여 보다 효율적인 개선방안을 찾는 데 도움이 되고자 하였다. 이에 대하여 조직효과성은 ‘조직의 목표달성정도’로 보고, 직무만족과 조직몰입 여부를 통하여 측정하고자 하였다.

세부적으로 연구목적 달성을 위해 보수에 대한 만족도를 임금수준, 복리후생, 임금구조, 임금인상의 네 가지 유형으로 분류하여 독립변수로 선정하였고 조직효과성과의 관계를 실증적으로 검증하였다. 이때 조직효과성에 영향을 줄 수 있는 개인특성 변수와 직무인식 및 선행연구에서 지적하고 있는 직무특성까지 고려하였다. 이를 위하여 설문조사 자료를 바탕으로 기초통계자료를 제시하고, 집단별로 변수들 간의 차이를 살펴보기 위해 ANOVA를 실시하였으며 변수간의 관계를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

분석결과에 따르면, 경찰공무원들은 현 보수에 대하여 만족하지 못하고 있는데, 그 중 복리후생에 대한 불만족이 가장 컸다. 조직효과성은 개인직무만족의 경우 보통 이상(평균 3.32)인 것에 반하여 승진만족도는 가장 낮게 나타났으며, 조직몰입의 평균값은 낮았다.(2.38) 그리고 경찰의 역할은 계속 증가할 것이며(4.59), 국민의 안전에 대한 욕구는 계속 높아질 것(4.65)이라고 직무인식하고 있으면, 과도한 업무로 인한 불안정함과 위험함을 직무특성으로 보았다. 조직효과성은 유일하게 계급 변수에서만 그룹간 유의미한

차이를 보였고, 추가적으로는 조직효과성 중 조직몰입의 경우 계급 이외에 인구통계학적 특성 중 연령, 근무연수, 교육수준, 부양가족의 수에 따라서도 통계적으로 유의미한 영향이 나타났다.

보수에 대한 인식도 차이가 조직효과성에 어떤 영향을 미치는지 확인한 다중회귀분석결과에 따르면, 임금수준·임금구조에 대한 만족도는 직무만족·조직몰입 모두에 정(+)의 영향을 미치고, 추가로 복리후생에 대한 만족도가 직무만족에 정(+)의 영향을 미치지만 다른 요인들은 영향력을 인정할 수 없었다. 그리고 직무인식 변수 역시 조직효과성에 정(+)의 영향이 나타났고 불안정하고 위험적인 경찰의 직무특성은 직무만족에 부(-)의 영향력을 보여주었다.

그러나 이번 연구는 2011년 데이터를 사용한 적시성의 부족, 조직효과성에 영향을 미치는 다른 변수를 고려하지 못한 점, 경찰조직의 특성상 설문응답자가 남성에 집중된 점, 장기적이고 종합적인 관점에서의 연구가 되지 못한 점에서 한계점을 보이고 있다. 그럼에도 불구하고 이 연구는 이러한 요인이 조직효과성에 미치는 영향력에 어떻게 차이가 나는지를 분석함으로써, 조직개편의 기반이 되고자 하였다. 그에 따른 정책적인 제안으로, 보수체계 개혁에 대하여 실질적인 임금수준 개편에 중점을 두고, 경찰관의 직무만족 및 조직몰입을 높이기 위하여 심리적이고 정서적인 교육 강화, 유연하고 창의적인 시스템 활용 등을 제시하였다. 그리고 객관적으로 측정이 가능한 생산성이나 성과와 같은 지표까지 함께 고려하여 타조직과의 비교가 수반될 수 있는 종합적이고 비교 가능한 연구를 향후 연구과제로 제안하였다.

주요어 : 경찰, 보수, 조직효과성, 직무만족, 조직몰입

학 번 : 2012-21953

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적 및 필요성	1
제 2 절 연구의 대상과 범위	4
 제 2 장 이론적 배경과 선행 연구	7
제 1 절 보수이론	7
1. 보수개념	7
2. 보수이론	8
제 2 절 보수에 대한 선행 연구	15
제 3 절 조직효과성에 대한 선행 연구	19
1. 조직효과성 개념	19
2. 조직효과성 측정지표	22
3. 조직효과성 영향요인	27
제 4 절 선행 연구의 시사점과 한계	31
1. 보수에 대한 선행 연구	31
2. 조직효과성에 대한 선행 연구	32
 제 3 장 연구설계	35
제 1 절 연구 문제와 연구 가설	35
1. 연구개요	35
2. 연구문제	36
3. 연구모형	36
4. 연구가설	37
제 2 절 연구대상과 연구방법	44
1. 연구대상과 자료수집	44

2. 연구방법	44
제 3 절 측 정	45
1. 독립변수	45
2. 종속변수	47
3. 통제변수	55
제 4 장 분석결과	60
제 1 절 인구 통계학적 분석	60
제 2 절 측정도구의 타당성 및 신뢰도 분석	63
1. 독립변수 측정도구	63
2. 종속변수 측정도구	65
3. 통제변수 측정도구	68
제 3 절 기술통계량분석	69
제 4 절 인구 통계학적 분석에 따른 분석	71
1. 보수에 대한 만족도	72
2. 조직효과성	79
제 5 절 변수들 간의 상관관계	85
제 6 절 가설검증 및 논의	89
1. 직무만족	89
2. 조직몰입	94
3. 기타 조직효과성에 미치는 영향	98
제 5 장 결론	112
제 1 절 연구결과의 요약	112
제 2 절 정책적 함의	114
참고문헌	119
Abstract	149

표 목차

[표 2-1] 민·관 보수 수준 실태비교	15
[표 2-2] 경찰 보수에 관한 선행 연구	16
[표 2-3] 조직효과성 측정지표 정리	23
[표 2-4] 측정지표 분류	26
[표 3-1] 연구 분석 변수 설명	43
[표 3-2] 분석방법	45
[표 3-3] 직무만족 변수 추정	51
[표 3-4] 조직몰입 변수 추정	54
[표 3-5] 인구통계학적 특성 변수	57
[표 3-6] 직무특성 변수 추정	59
[표 4-1] 경찰의 계급별 인력구조(2012년 말)	60
[표 4-2] 설문대상자의 인구 통계학적 특성	62
[표 4-3] 보수에 대한 만족도 타당도 및 신뢰도 분석 결과	65
[표 4-4] 직무만족 변수의 타당도 및 신뢰도 분석 결과	66
[표 4-5] 조직몰입 변수의 타당도 및 신뢰도 분석 결과	67
[표 4-6] 직무특성 변수의 타당도 및 신뢰도 분석 결과	68
[표 4-7] 전체 변수 기초통계량	71
[표 4-8] 인구통계학적 특성에 따른 보수만족도 분산분석	73
[표 4-9] 개인소득에 따른 보수만족도 분산분석	75
[표 4-10] 가구소득에 따른 보수만족도 분산분석	77
[표 4-11] 성별, 연령, 계급에 따른 조직효과성 분산분석	79
[표 4-12] 근무연수, 근무단위에 따른 조직효과성 분산분석	80
[표 4-13] 교육수준에 따른 조직효과성 분산분석	82
[표 4-14] 부양가족 수에 따른 조직효과성 분산분석	82
[표 4-15] 개인소득, 가구소득에 따른 조직효과성 분산분석	83

[표 4-16]	전체 변수들 간의 상관관계	86
[표 4-17]	다중회귀분석 변수들 간 상관관계분석	87
[표 4-18]	종속변수 직무만족의 다중회귀분석 결과(통제변수 제외) ·	90
[표 4-19]	종속변수 직무만족의 다중회귀분석 결과	93
[표 4-20]	종속변수 조직몰입의 다중회귀분석 결과(통제변수 제외) ·	94
[표 4-21]	종속변수 조직몰입의 다중회귀분석 결과	97
[표 4-22]	결혼여부에 따른 직무만족에 대한 회귀분석	99
[표 4-23]	결혼여부에 따른 조직몰입에 대한 회귀분석	100
[표 4-24]	배우자직업에 따른 직무만족에 대한 회귀분석	101
[표 4-25]	배우자직업에 따른 조직몰입에 대한 회귀분석	102
[표 4-26]	부양가족에 따른 직무만족에 대한 회귀분석 ..	103
[표 4-27]	부양가족에 따른 직무만족 회귀분석 비교	104
[표 4-28]	부양가족에 따른 조직몰입에 대한 회귀분석 ..	105
[표 4-29]	부양가족에 따른 조직몰입 회귀분석 비교	106
[표 4-30]	계급에 따른 직무만족에 대한 회귀분석	107
[표 4-31]	계급에 따른 직무만족 회귀분석 비교	108
[표 4-32]	계급에 따른 조직몰입에 대한 회귀분석	110
[표 4-33]	계급에 따른 조직몰입 회귀분석 비교	111

그림 목차

[그림 3-1]	연구모형	37
----------	------------	----

부록 목차

[부록 1]	경찰청 보수체계 개선을 위한 설문지	141
--------	---------------------------	-----

제 1 장 서론

제 1 절 연구의 목적 및 필요

현대사회는 정보화, 세계화 등의 변화로 인하여 매일 빠르게 달라지고 있다. 이런 변화 속에서 성장과 도약을 위하여 조직에 대한 개념과 생각들이 변화하고, 이에 따라 조직의 중요성에 대한 인식이 높아지고 있다. 특히 빠르게 변화하는 현대사회에서 조직의 성과는 곧 조직발전과 전체 사회의 발전으로 이어질 수 있기 때문에 조직의 성과를 얻기 위한 다양한 노력들이 전개되고 있다. 이런 노력들 속에서 조직효과성의 추구는 조직의 발전과 직접적으로 연관이 있기 때문에 사기업부문은 물론 공공 부문까지 모두의 주요 관심사항이 되고 있다. 개별 조직의 성과를 관리하거나 평가하는 목적은 조직이 달성하고자 하는 목표나 비전, 즉 조직효과성을 측정하여 현재보다 나은 미래의 효과성을 더욱 증대시킬 수 있는 혁신 대책을 마련하는데 있다. 이는 조직에 대한 관점은 물론, 조직에 대한 개념과 목표가 사회변화에 따라 계속 변화할 수 있기 때문에, 이로 인하여 성과는 물론 조직효과성에 대한 관점도 달라질 수 있기 때문이다. 이에 대하여 조직관에 따라, 또는 조직의 특성에 따라 조직효과성 측정은 여러 가지 관점에서 접근할 수 있다. 최근까지 국내 학계에서 조직효과성 진단을 위해 사용된 접근방법은 구조적·제도적 접근방법이 가장 보편적이었으나 최근에는 인식조사를 통한 조직효과성 평가가 많이 진행되고 있는 실정이다.

경찰조직도 마찬가지이다. 경찰은 2012년 말 기준으로 총 경찰관이

102,386명으로, 전체 공무원 중 교육공무원 다음으로 큰 공공조직이다. 초기에는 범죄검거와 단속에 경찰조직의 목표를 맞추었지만, 현대에 들어서 국민을 대상으로 한 치안고객만족도나 체감안전도향상도, 경찰활동만족도와 범죄예방 관련 지표와 같은 성과로 조직의 목표가 변화하였다. 그러나 여전히 경찰은 국민의 안전과 생명을 담보하고, 재산을 지키면서 사회 안전을 유지시키는 업무의 중요성은 유지되고 있는데, 이들을 모두 달성하기 위하여 전문성확보는 물론 국민신뢰 회복을 강조하는 것과 함께 경찰처우나 보수 등에 대한 개선요구가 지속적으로 반복되고 있다. 이와 같은 현실 속에서 조직성과를 성공적으로 내기 위하여 필요한 것들은 무엇일까. 기본적으로 조직에 대한 목표가 명확해야 하고, 조직에 속한 개개인의 양적 질적 향상이 기반 되어야 할 것이다.

이런 상황 속에서 최근 공무원에 대한 열풍은 계속 되고 있다. IMF위기 이후 새롭게 성장 동력을 찾는 한국이었지만, 2008년 미국발 금융대란에 이은 지속적인 경기 침체 속에서 ‘안정’을 추구하는 사회심리를 반영하듯 공무원에 대한 인기는 더욱 높아졌다. 즉, 저성장 시대 채용 시장의 위축으로 청년 실업 문제가 심각한 가운데 젊음을 저당 잡히고 안정된 직장인 공무원을 꿈꾸고 있는 것이다. 2013년도 제1차 경찰공무원 시험 경쟁률은 순경 채용 1,452명에 필기시험에는 34,155명이 지원하여 평균 23:1의 경쟁률을 보였고, 제2차 시험에서는 4,262명 모집에 43,133명이 응시하여 평균 10:1의 높은 경쟁률을 보이고 있다.¹⁾ 전체 공무원으로 대상을 확대하여 보면, 국가직과 지방직 공무원 공채 지원자 수는 45만 3301명에 달하면서 경기불황으로 취업난이 심해지고 안정적인 직장에 대한 선호가 높아지면서 평택시 인구보다 많은 인원이 매년 공무원 시험에 도전하는 시대가 열린 셈이다.²⁾ 이렇게 공무원에 열성적으로 도전하는

1) 경찰청 홈페이지(www.police.go.kr)

이유는 무엇일까. 한 연구결과에 따르면³⁾ 공무원 시험은 공부만으로 합격할 가능성이 있고 기업 채용보다 평등하게 경쟁할 수 있기 때문이었다. 또한 공무원이 되면 ‘을’이 아닌 ‘갑’이 되는 지위 상승, 평생고용시스템으로 보장되는 안정적 고용과 각종 복지와 공무원연금까지 보장되는 것은 물론, 결혼배우자감으로도 손꼽히는 사회적 시선 역시 영향을 미치고 있었다. 잡코리아와 현대경제연구원이 2013년 전국 20~30대 취업준비생 700명을 대상으로 한 설문조사에서, 응답자의 27.9%가 목표 직장(직업)으로 ‘공무원’을 첫 번째로 선택하였다는 점에서 이를 뒷받침해주고 있다. 또한, 김태일(2011)의 연구에 따르면 공무원 시험을 준비하는 동기로 직업의 안정성을 전체의 69.2%가 꼽았다. 통계청이 내놓은 ‘2013년 사회조사 결과’에 따르면 직업을 선택할 때 가장 중요한 고려요인은 수입(37.1%)이었고, 안정성(28.4%)과 적성·흥미(16.6%)가 뒤를 이었다. 청년들이 가장 근무하고 싶은 직장은 국가기관(28.6%), 대기업(21.0%), 공기업(17.7%) 순으로 정부쪽 일자리를 원하는 이가 45%를 넘었다.

그러나 이와 같은 공무원에 대한 인기의 뒤편에는, 실제 직업에 대한 직업만족도는 낮고 전문성에 대한 우려는 계속되고 있다. 2012년 한국고용정보원의 직업만족도 조사결과에 따르면 고위공무원의 직업만족도는 전체 55위에 그치고 있다. 조경호(2007)의 연구에 따르면, 공무원이 삶의 질에 대하여 민간기업보다 낮은 경제적·사회적 보상을 받고 있으며, 이는 공직몰입의 저하, 업무생산성의 저하 등으로 이어져 정부 경쟁력도 하락시킬 수 있다고 보고 있다.

또한 관료제의 무사안일주의를 필두로, 자기가 맡은 일과 주어진 일만

2) [공무원 열풍 어디까지] ‘악’ 소리 나는 공무원 시험 현황·실태, 한국경제매거진 Vol.923(2013. 8. 5)

3) 최고 인기 직업을 향한 전쟁, 공무원 열풍 어디까지, 한국경제매거진 Vol.923(2013. 8. 5)

하고 창의적인 활동을 하지 못하는 것으로 여기는 공무원의 모습들에 대하여 많은 비판이 일고 있다. 이를 극복하기 위하여 정부는 물론 각종 부처는 교육과 연수, 보직관리 등 다양한 대안을 내놓았다. 이에 따라 일부 국민만족도는 향상하고 있으나 뚜렷한 효과를 보여주고 있진 못하다. 이에 대한 원인과 해결책은 무엇인가. 한국고용정보원에서는 직업 만족도 상위 계층의 상당수가 연봉 5000만 원 이상 전문직인 점을 분석하면서, 연봉을 포함한 보수가 직업만족도의 영향을 줄 수 있는 중요성을 인정하고 있다. 물론 어떠한 직업이든 스트레스를 안 받을 수 없고 모두 만족할 수는 없다. 그 이유는 사람마다 추구하는 가치도 다르고, 주어진 상황도 다르기 때문이다.

이번 연구에서는 공무원에 대한 국민들의 인기가 계속 높아지고 있으나, 공공조직의 효과성에 대하여는 계속적으로 의문을 제시하는 현 상황에 초점을 맞추고 있다. 이런 상황을 극복하기 위한 대안은 어떤 방법이 있을까. 이를 위하여 개인과 조직의 다양성을 인정하면서 개개인의 직무 만족과 노력들을 합하여, 조직의 성과향상 및 효과성에 기여할 수 있는 대안을 탐색하고자 한다. 그 과정에서 조직효과성이 무엇인지를 살펴보고, 이에 영향을 주는 요소로 인간생활에 기본이 되는 ‘보수’를 선정하여 공공조직 중 경찰공무원을 중심으로 살펴보고자 한다.

제 2 절 연구의 대상과 범위

전통행정학에서는 행정재량권 행사는 민주주의 발전을 저해한다고 인식하여, 중앙집권적 명령 및 통제를 기본으로 정치(소수권력, 의회)에 의한 행정의 통제가 이루어졌다. 1900년대 중후반 정부실패를 해결하기 위

한 행정개혁의 일환으로 행정의 적극적인 역할을 긍정하는 신공공관리론이 등장했다. 이때에는 경영기법을 도입하여 행정재량권을 주고 이에 대한 성과를 평가한 후 결과에 따라 인센티브를 제공하는 등 효율성을 도모하였다. 이후 1900년대 후반부에서부터 신공공관리론에서 간과한 민주성을 강조한 뉴거버넌스가 대두되었고, 공공서비스의 주체를 다양화하며 시민사회의 역할을 강조하면서, 다자간 협력과 네트워크를 강조하였다. 최근에 와서는 행정을 시민에 대한 봉사개념으로 인식하며, 조직 간의 연합으로 공익추구라는 정책목표 달성을 강조하는 신공공서비스가 주된 흐름이다.

이런 현대행정학의 변화 속에서, 이미 발생한 범죄에 대한 진압, 수사 및 체포 등의 권력적 작용을 강조했던 과거의 진압경찰 시대의 치안행정이 위해방지를 위한 권력적 작용 외에도 비권력적 공공봉사까지 포함하는 포괄적인 역할을 수행하는 것으로 변화하였다. 여기에서 말한 공공봉사에는 미아, 실종자 찾아주기, 재난 및 재해구조와 지원, 성매매관련 여성과 사회적 약자 보호, 안전저해요인 발견과 차단, 치안범죄정보 수집, 재외국민보호활동 등이 포함된다. 최근의 치안행정은 여기에 그치지 않고 한발 더 나아가 SOC(사회간접자본)으로서의 역할까지 요구된다. 치안행정은 행정적 SOC로서 궁극적으로 법질서와 치안 유지를 통하여 생산 활동을 촉진하고 국민 복지를 향상시키는 것에 그 목적을 둔다. 그리고 치안활동을 통한 공공서비스의 전달이 경찰에만 국한되지 않고, 민간 단체를 비롯한 다양한 주체가 통합적으로 활동하는 것도 뉴거버넌스와 신공공서비스 차원의 특징과 연관된다.

이런 치안패러다임의 변화 속에서 더 이상 우리나라 경찰도 과거의 모습에 연연하지 않고 있다. 전문적이고 합리적으로 수행하는 치안활동은 물론, 국민에 대한 봉사자의 자세로 국민의 신뢰를 얻고자 노력하는

모습이 바로 그것이다. 지난 2013. 3. 29. 취임한 이성환 경찰청장은 국민의 안전을 지키기 위하여, 주민이 공감하는 '안심 치안', 원칙 중심의 '신뢰 치안', 소통을 바탕으로 한 '창의 치안'을 강조하였다. 이와 함께 “일선 경찰들이 신나고 편안하게 일할 수 있도록 법제도와 인프라를 확충하는데 열과 성을 다하고”, “주어진 일에 묵묵히 열중하는 동료가 일한 만큼 평가받고 보상받을 수 있도록 이를 가로막는 유리천장(Glass Ceiling)을 깨뜨리겠다”라고 밝혔다. 이처럼 우리나라 경찰조직도 보다 발전하고, 조직성과를 극대화하기 위하여 다양한 노력을 보이고 있다. 이런 측면에서 조직효과는 조직이론 및 조직관리에서 매우 중요한 핵심적 개념이자 주된 연구대상이 되어 왔다.(김근세·이경호, 2005) 일반적으로 조직의 성과는 조직 내 인적자원의 역량과 직결된다. 그러므로 이와 같이 국민의 신뢰를 얻기 위한 경찰의 다양한 노력은, 경찰 내부의 신뢰도 구축과 전문성 강화 등이 밑바탕이 되어야 그 성과를 얻을 수 있다. 이는 경찰공무원 개개인의 인적 발전과 만족도 향상을 토대로 성과를 낼 수 있는 효과적인 조직으로 거듭남으로써 이를 수 있을 것이다.

이와 같이 행정패러다임의 변화에 따라 경찰조직도 변화하고 있다. 이런 속에서 본 연구는 경찰을 비롯한 공공부문의 조직효과성을 높이기 위한 다양한 노력들 중에서, 실제 개별 조직원들에게 직접적인 영향을 줄 수 있으면서, 생계유지와 동기부여의 기초가 되는 보수에 대한 만족도에 초점을 두었다. Heneman & Schwab(1985)의 모형에 의거한 임금수준 향상, 복리후생 강화, 임금구조 개선, 임금인상과 같은 보수에 대한 인식이 조직효과성을 높이는데 도움이 되는 직무만족, 직무몰입 등의 요소에 어떠한 영향을 미치는지를 현재 근무하고 있는 경찰공무원들을 대상으로 한 설문조사를 통하여 살펴보고자 한다.

제 2 장 이론적 배경과 선행 연구

제 1 절 보수 이론

1. 보수 개념

보수(報酬)/임금에 대한 정의는 보통 조직구성원에 대해 노무·사무 처리 등의 대가로 지급하는 금전·유가물 등을 말한다. 보수에는 여러 가지 종류와 형태의 금전지급이 포함되는데, 기본적으로 봉급과 기준에 따른 기타 각종 수당이 합산된다. 행정학에서의 보수란 공무원이 공무수행의 대가로 국가로부터 정기적으로 받는 금전적 보상을 말한다. 공무원의 보수는 일반적인 표준생계비·민간의 임금과 기타 제반사정들을 고려해 직무의 곤란성 및 책임의 정도에 상응하도록 등급별·계급별로 정한다.⁴⁾ 우리나라 정부의 보수 체계에 의하면 보수는 봉급과 각종 수당을 합친 것으로 보는데, 이 중 가장 큰 비중을 이루고 있는 것은 역시 봉급이다.

보수는 공무원(과 그의 가족을 포함하여)의 생계를 유지하게 하는 수단이며 또 가장 기본적인 근무조건의 하나로서 공무원의 사기 및 행정능력(능률성)과 직결되고 있기 때문에 인사행정에 있어서 그만큼 중요한 의의를 갖는다. 뿐만 아니라 보수는 정부재정과 국민경제에 중대한 영향을 끼칠 수 있어 경제정책에 있어서도 대단히 중요하다. 즉, 보수는 조직 측면에서는 재화 및 서비스의 원가 및 비용이며, 목표달성의 핵심적 요소인 생산성 향상과 노동시장에서의 인력확보를 위한 주요 수단이 된다. 그리고 구성원 측면에서는 기본 생리 욕구인 의식주 해결을 위한 주 원

4) 행정학사전, 2009.1.15, 대영문화사

천이며, 교육 및 문화·여가 생활 등 삶의 질 향상과 타인에게서 존경과 인정을 받고 싶은 욕구를 충족시키기 위한 기본이 된다.⁵⁾ 이런 기준에서 Steer와 Porter(1991)는 보상을 내재적 보상(성취감, 자율성 등)과 외재적 보상(급여, 승진, 인정 등)으로 나누어 설명하면서, 보수의 중요성을 주장하고 있다.

이런 보수를 중요한 요소로 보는 이유는 단순히 의식주를 위한 기초적인 필수 자산으로 보는 것이 아니라 개인에게 동기를 부여할 수 있는 측면이 더 중요하다. 이런 동기부여의 측면에서의 보수는 Taylor는 테일러의 과학적 관리론, Herzberg의 불만요인, Maslow의 욕구단계론(동기부여론)에서 강조하고 있는 중요한 동기부여의 수단이 된다.⁶⁾

2. 보수이론

(1) 보수결정이론⁷⁾

일반적으로 보수를 결정⁸⁾하는데 영향을 미치는 요인들은 무엇이 있는지 또는 어떤 요인에 의하여 결정이 되어야 하는지에 관하여 설명적 이론과 규범적 이론으로 분류하여 다양한 설명들이 있다.

① 강화 및 기대이론

5) 경찰 보수체계 개선방안 연구, 한국능률협회컨설팅, 2011

6) 최순영(2012), 공무원 보수체계에 대한 공무원의 인식, 한국사회와 행정연구 Vol.23 No.2, p.169-184

7) 한국능률협회(2011), 경찰 보수체계 개선, 경찰청

8) 국가공무원법 제46조(보수결정의 원칙)에 따르면 ①직무급의 원칙(직무의 곤란성 및 책임의 정도에 상응), ② 자격급의 원칙(계급별, 직위별 보수차등), ③대외적 균형의 원칙(표준생계비 및 민감임금 고려), ④ 대내적 균형의 원칙(일반직과 연구직, 경력직 간의 상대적 균형 도모)을 고려해야 한다.

강화 및 기대이론(Reinforcement and expectancy theory)은 행태과학에 토대를 둔 동기이론으로 보상과 성과 사이의 관계를 강조하고 있다. 먼저 강화이론은 인간행동을 선행적 자극과 행동의 외적 결과로 야기된 행위로 규정하면서, 만약 성과에 대한 선행적 자극으로 보상이 정당하게 지급되지 않는다면 행동, 즉 성과향상을 위한 노력이 감소할 것이라고 주장한다. 여기에 강화요인을 적극적 강화, 회피, 소거, 처벌의 범주로 나누어 설명한다. 기대이론은 구성원 개인의 동기부여(motivation) 강도를 성과에 대한 기대와 성과의 유의성에 의해 설명하는 이론으로, 가치 이론(value theory)이라고도 한다. 이 이론에서는 성과를 향상시키기 위하여 보상에 대한 기대심리를 강조해야 한다고 주장한다. 최근 우리나라 정부에서 성과급을 강화하는 정책은 이 이론에 기반을 두고 있다.

② 공평성이론

공평성이론(Equality theory)은 조직 구성원이 자신들의 능력, 성취도 등에 비해 조직으로부터 제공된 보상이 공평하지 않다고 인식할 때, 이를 수정하기 위하여 조직에 해를 끼치는 행위를 할 수 있음을 보여주고 있다. 다시 말하면 일정 기준 하에서 조직 구성원 간에 능력과 성과가 동일한 조건이라면, 이에 따른 보상수준이 구성원간의 형평성을 이루어야 한다는 이론이다. 여기에서 말하는 공평성은 Milkovich와 Newman (1984)에 의하면 대내적 공평성, 대외적 공평성, 개인적 공평성으로 나누어 설명하고 있다. 공평성이론은 오늘날 정부나 기업의 보수결정에 가장 직접적으로 많이 적용되는 이론이다.⁹⁾

9) 진재구(2009), 공무원과 국가발전 : 처우(보수&근무조건), 제434회 정책&지식 포럼, 한국정책지식센터

③ 구조이론

구조이론(Structure theory)은 성과나 공평성 이론과 달리 조직 내 각 계층의 사회적 표준에 의하여 정해진 구조나 틀에 기초하고 있다. 구조이론에 따르면 조직 내에서 필연적으로 일정량의 계층의 수가 존재할 수밖에 없고, 이에 따라 보수의 차별화 정도는 비례하는 것으로 본다. 즉 계층의 수가 많을수록 보수는 더욱 차별화된다는 것이다. 공무원과 같은 전통적 관료조직에 있어서는 구조이론이 계층 간의 보수차별화를 합리화시켜줄 수 있으나, 조직내 계층이나 업무간의 특성이나 성과의 차이를 정확하게 판단하기 어렵기 때문에 전통적인 사회적 표준에 따르는 경우가 많다.

④ 상징이론

상징이론(Symbolism theory)은 경제적 성과보다는 조직 내에서의 권력관계에 관심을 두고 있는데, 조직의 상위계층에 있을수록 성공적인 성과를 수행할 수 있는 가능성을 높게 본다. 실질적인 성과를 측정하기 보다는 계층 간의 성공확률이 다르다는 것을 인정하고, 상위계층에 오를수록 그 자리에 가기 위한 능력과 노력의 가치를 인정하기 때문에 계층 간 보수의 차별화를 수긍할 수 있다. 상징이론에 따르면 조직 외부와의 관계에 있어서도 구성원이 이해관계자들에게 도움을 주고 믿음을 주는 능력이 높을수록, 그에 따라 받을 수 있는 보수도 비례하여 증가하게 된다.

⑤ 성과주의 이론

성과주의는 개인별, 계층별, 조직별 성과의 차이에 따라 보수가 차별화되는 것은 긍정하는 이론으로, 대리인이론(Agency theory)과 한계생산성이론(Marginal productivity theory) 등이 이론적 바탕을 이루고 있다. 이 이론을 토대로 정부에서는 개인의 직무를 극대화할 수 있는 대안들을 제시하기 노력하고 있는데, 성과급 지급을 대표적인 것으로 꼽을 수 있다. 그러나 공무원의 직무성과는 민간기업과 달리 명확하게 나타나지 않고, 측정이나 비교하기가 어려운 부분이 있어서 쉽지 않다. 이처럼 정부는 보수체계 제도에 있어 경제적 성과제도 이론들을 도입하려는 노력이 있지만, 실용적인 적용기법의 개발은 아직 이루어지지 않고 있다.

(2) 보수결정의 원칙

보수는 현대사회에서 개인이나 가족이 생활을 영위해가는 기본적인 밑바탕이 되는 동시에, 개인에게 동기를 부여하여 조직을 발전할 수 있게 하는 중요한 요소인 만큼 그 결정하는 방식은 공정하고 합리적이어야 한다. 현대에 이르러 보수를 결정하는 이론들은 거시적 접근 방식과 미시적 접근 방식으로 나누어 다양하게 발전하여 왔다. 먼저 거시적 접근 방식의 보수이론은 보수를 국민경제의 전체적인 관점에서 경제학을 중심으로 발전한 이론이다. 즉, 보수를 하나의 종속변수로 취급하면서 노동시장에서의 노동력 수급관계, 노동생산성, 생계비수준 등이 당시 사회·경제적 환경과 어떻게 연관을 맺으면서 보수를 결정하고 있는가에 초점을 둔다. 반면에 미시적 접근 방식의 보수 이론은 경영학적 측면에서 보수를 하나의 독립변수로 취급한다는 점에 가장 큰 차이가 있다. 즉, 보수를 통하여 종업원의 적극적인 공헌을 유도하여 기업의 성과를 발달시키고, 이 성과를 어떻게 종업원에게 분배할 것인가에 초점을 둔다. 본 연구에서도 이 접근방식을

취하고 있는데, 관련 이론들은 임금생존비이론, 임금기금이론, 임금세력 이론, 한계생산력설, 단체교섭론이론, 노동가치설, 잔여요구설 등이 있다.¹⁰⁾

첫째, 임금생존비이론은 고전학파의 주장으로 보수는 노동자와 그 가족이 생활하는데 필요한 재화를 구입할 수 있는 정도의 금액으로 낙착된다는 것으로, 노동공급 측면에서 보수는 노동의 생산비인 근로자와 그 가족의 최저생활비에 의해 결정된다는 것이다. 둘째, 임금기금이론은 보수의 결정은 임금의 시장가격을 결정하는 수요라는 관점에서, 사회 전체의 보수지급을 위해 존재하는 일정한 기금의 크기에 의존한다고 보았다. 따라서 어느 일정한 시기와 장소에 있어서 보수의 지급을 위해 할당된 기금은 일정하기 때문에, 보수는 임금기금의 총액을 전체 근로자의 수로 나눈 수준에서 결정되는 것이다. 이는 임금인상이 현실적으로 불가능한 것으로 본 단점이 있다. 셋째, 임금세력이론은 근로자의 사회적 세력, 즉 조합이 보수를 결정하는데 크게 영향을 미친다는 것이다. 넷째, 한계생산력설은 보수는 최종으로 고용된 노동자가 만드는 생산물의 양, 즉 한계생산력과 거의 동일하다는 이론으로 보수와 노동수요의 연관성을 주장하였다. 다섯째, 단체교섭력이론은 보수를 근로자 또는 조합과 사용자 또는 고용주와의 상대적인 교섭력에 의해서 결정되는 것으로 보고, 파업기관 임금율에 따라 달라지는 요구임금과 제의임금의 교차지점이 바로 가장 높은 임금이라고 주장한다. 여섯째, 노동가치설은 상품의 가치는 사회의 평균 생산조건하에서 그 상품을 생산하는데 투입된 노동시간에 의해서 결정되기 때문에, 노동의 가격인 임금은 노동시간에 의해 결정된다는 노동가치설을 임금이론에 적용시킨 이론으로, 임금은 상품 생산에 소요되는 노동시간의 크기에 의해서 결정되어야 한다는 것이다. 일곱째, 잔여요구설은 고용주는 그가 구입한 생산총액에서 지대와 이자 및 이윤 등을 공제한

10) 김한상(2012), 초중등교원보수에 관한 담론 연구, 서울교육대학교 석사 학위논문

나머지를 노동자에게 지급하여 임금을 충당하여야 한다는 이론이다.¹¹⁾

이런 이론들을 종합하여 기본적으로 고려해야 할 보수결정의 원칙은 다음과 같다. 먼저, 기본적으로 철저적인 공정성확보를 토대로 개개인의 능력과 실적에 따른 적절한 보상이 이뤄져야 합리성을 보장받을 수 있을 것이다. 보수는 한 조직 내에서 분배되고 비교된다는 특성 때문으로, 조직과 개인 간 갈등이 유발될 수 있어 이 갈등을 극복하기 위하여 보수의 공정성 확보가 필수적이다. 특히 최근 빈발하는 부정부패를 비롯하여, 우리 사회가 느끼고 있는 불공정성에 대한 문제의식은 공정성의 중요성을 높게 만든다. 이 공정성에는 내부적공평성, 외부적공평성, 개인적 공평성이 있다.¹²⁾ 첫째, 내부적 공평성(internal equity)이란 동일한 업무에 대한 동일한 수준의 보수를 의미한다. 모두 직위는 각 위치마다 필요한 기술이나 지식, 특성 등이 다르기 때문에, 직무분석이나 직무평가 등을 거쳐 각 직위에 요구되는 요소(책임, 난이도 등)를 평가하고 이에 맞는 보수 수준을 결정해야 한다. 둘째, 외부적 공평성(external equity)이란 보수가 유사한 업무를 수행하는 다른 조직들과 공평성을 지녀야 하는 것을 의미한다. 외부적 공평성은 우수한 인력을 유치하는데 있어서 고려되는 가장 필수적인 요소가 된다. 세 번째, 개인적 공평성(personal equity)은 동일한 직위와 동일한 업무를 수행하는 조직 내 개인 간에도 호봉이나 직무평가나 성과에 따른 차이가 있다면, 그 차이를 공정하게 인정해주어야 한다는 의미이다. 이는 최근 강조되는 성과주의에서 주목받고 있는 부분이다.

우리나라 공무원의 경우, 국가공무원법 제46조에서는 보수결정의 원칙에 대하여 ‘일반의 표준 생계비, 물가 수준, 그 밖의 사정을 고려하여 정

11) 서정화·이주호·전제상(2000), 교원의 전문성 신장을 위한 교원보수체계 개선방안, 한국교원단체총연합회, p.6-7

12) 박천오 외 5인(2007), 인사행정의 이해, 법문사, p.388-392

하되, 민간 부문의 임금 수준과 적절한 균형을 맞추어 직무의 곤란성과 책임도에 따라 계급별, 직위별 또는 직무등급별로 정한다'고 규정되어 있다. 가장 기본적으로 전통적인 계급제에 따른, '동일 계급에 대한 동일 보수 지급의 원칙'은 앞서 내부적 공평성이 문제시 될 수 있다. 그 이유는 동일 계급에서도 직무의 수준이나 양이 다를 수 있음에도 불구하고, 단순히 같은 보수가 지급되기 때문이다. '민간 부문의 임금 수준과 적절한 균형'은 외부적 공평성을 보장하기 위한 것이다. 정부에서는 민간 기업에 대한 보수조사를 정기적으로 조사하여 공무원과 비교하는데, 대체적으로 공무원이 낮은 수준으로 확인된다. 다만 공무원은 안정성과 사회적 직위와 같은 외부적인 효과가 상존하기에 외부적 공평성에 대하여 큰 문제를 제기하지 않기도 한다.

보수는 어느 한 측면의 요인만이 강조되고 일방적으로 결정되는 것이 아니기 때문에, 각각의 이론들은 나름대로의 장단점을 동시에 지닌다고 할 수 있다. 따라서 실제로 보수를 결정하는 과정에 있어서 앞서 살펴본 다양한 보수 이론들의 여러 요인들을 종합적인 관점에서 살펴보는 것이 유용하다 할 것이다.

(3) 보수가 직무에 미치는 영향

Bernard(1980)의 조직균형이론에서는 조직의 존속과 성장을 위하여 조직과 구성원간의 공헌과 유인의 균형이 잘 유지되어야 함을 강조한다. Simon도 '공헌과 유인의 균형'이라는 교환의 관점에서 조직을 바라보고 있다. 이러한 조직구성원의 공헌에 대한 유인책이 보상인데, 보상은 개인이 조직에서 수행하는 일에 대한 경제적·비경제적인 대가로써, 경제적인 측면에서는 생계의 원천이고 경제외적인 측면에서는 삶의 의미 및 동기

부여라는 기능을 수행한다. 이런 기능에 따라 보수의 정도에 따른 보상에 대한 만족이 조직구성원의 직무만족에 영향을 미친다. 이를 종합하여 보면, 성과와 같은 결과에 따라 유인체계, 즉 보수가 지급되게 되고 이것이 다시 개인이나 조직이 직무를 할 수 있게 동기를 부여하여 다음 단계로 나아가게 하는 원동력이 된다.

제 2 절 보수에 대한 선행연구

국내에서 보수에 대한 선행연구는 현재까지 주로 공공부문과 민간부문의 보수격차에 초점을 두고 있다. 행정안전부가 (주)한국갤럽조사연구소에 용역을 의뢰해 받은 ‘2012년 민·관 보수 수준 실태조사’ 보고서(2012)에 따르면 지난해 일반직·경찰직·교원직 등 전체 공무원의 보수는 민간기업을 100으로 보았을 때 83.7% 수준인 것으로 나타났다. 대표적인 고소득업종인 금융통신업계와 비교해보면 민간기업 보수에 대한 접근율이 70.4%(제조업 85.0%)에 불과했다. 특히, 학력이 높아질수록 공무원과 민간기업의 차이가 더 벌어지는 것으로 드러났다.

[표 2-1] 민·관 보수 수준 실태비교

구 분		일반직	경찰직	교원직	전체
산업	전산업	76.6	88.4	86.8	83.7
	제조업	77.8	88.2	88.6	85.0
	금융통신업	64.3	74.0	72.9	70.4
규모	300인 이상	70.6	80.9	80.7	77.5
	500인 이상	69.0	78.3	78.9	75.6
학력	고졸이하	104.8	110.6	-	107.3
	전문대졸	99.3	105.6	-	101.3
	대졸이상	69.3	77.5	85.8	78.8

보다 구체적으로 우리나라 경찰 보수체계에 관한 연구는 지난 2011년에 한국능률협회에서 수행한 ‘경찰보수체계 개선에 관한 연구’가 대표적으로, 경찰 내·외부 현황을 진단하고 외국경찰과의 비교, 직무 및 근무특성을 분석하여 대외균형성·조직합리성·개인수용성 원칙을 토대로 보수 및 수당체계 개선을 제시하였다. 또한 연정훈(2004)은, 경찰과公安직 공무원원을 비교하면서 초임은 경찰의 보수가 높은 수준으로 책정되어 있으나 직급과 호봉이 올라갈수록 경찰은公安직 공무원에 비해 턱없이 낮은 수준의 보수를 지급받게 된다는 연구결과를 밝혔다. 박광훈(2010)도 경찰과 직무상 유사한公安직 공무원과의 보수체계를 비교 분석하면서 경찰 보수를 좀 더 현실화하는 방안을 제시하고 있다. 그리고 한상암(2004), 이준형(1996), 유영현(2005), 오윤성(200)도 경찰 보수체계 개선을 위한 연구를 하였다. 최학봉(2005)과 문정식(1999)은 경찰의 사기에 영향을 주는 요소로 보수를 중요하게 보고 있었다. 이처럼 선행연구들은 현재 경찰의 보수체계 개선을 위하여, 실태 파악 및 다른 조직과의 비교연구를 주로 하고 있다. 이에 본 연구는 보수에 초점을 맞추어 실질적으로 조직에 영향을 미치는 방향에 대하여 알아보고자 한다.

[표 2-2] 경찰 보수에 관한 선행 연구

연구자(연도), 제목	주요내용
이준형(1996), 경찰보수체계 합리화 방안에 대한 연구	특수한 경찰직무를 기반으로 보수결정과정과 보수체계를 국내 여타 공무원과 외국 경찰과의 비교분석하여, 보수결정과정을 합리화하고 적정한 보수수준과 합리적인 보수체계 확립을 제안하였음
문정식(1999), 한국경찰공무원의 사기영향요인에 관한 연구	경찰공무원들의 근무기관, 연령, 학력, 계급, 근무연수에 따른 사기영향요인과 사기수준을 분석하면서, 이에 영향을 주는 요소는 주로 심리적 안정감, 인간관계였으며, 보수는 근무연수 15년 이하인 경우에만 유의미함을 가짐

연구자(연도), 제목	주요내용
오윤성(2000), 경찰의 보수, 수당체계에 관한 고찰	동기유발 관련이론을 중심으로 경찰직무상 연관성을 분석한 결과, 단순한 봉급·수당인상만이 아닌 실질적인 직무동기유발이 될 수 있는 장기적 대안 필요함
연정훈(2004), 우리나라 경찰공무원 보수체계의 개선방안에 관한 연구	일반공무원과 경찰공무원을 차이점을 설명하면서, 보수결정과정에 경찰의 의견반영과 독자적 법률제정, 직급인력구조 개선과 수당 현실화 등을 통하여 경찰사기진작을 요구함
한상암(2004), 경찰공무원보수체계의 합리적개선방안에 관한 연구	경찰보수가 정부의 필요에 따라 정책적으로 결정되었으나 경찰관의 사기에 중대한 영향을 미치며, 생계안정의 결정요인으로서 보수체계의 합리적인 개선방안을 도출하기 위하여 독자적 보수체계 수립 및 능력에 따른 연봉제 등의 개선방안을 제시함
유영현(2005), 경찰공무원 보수수준 및 체계개선에 관한 연구	경찰공무원 보수체계와 보수결정시 감안해야할 요인을 고찰하여, 경찰업무특수성 반영, 승진적체현상 완화, 적정수준 수당현실화, 경찰공무원 보수 협의단체 필요성을 제시함
최 학봉(2005), 경찰의 사기 관리에 관한 실증적 연구	설문조사와 선행연구를 토대로 조직의 효과성을 결정하는 사기는 조직문화에 영향을 많이 받게 되는데, 조직문화 측면에서 열악한 근무조건과 낮은 보수, 상사의 리더십 개선을 통하여 사기양양을 이룰 수 있음
박종환(2008), 경찰업무 특수성에 따른 보수적정화 방안에 관한 연구	경찰업무의 특수성을 일반직 및公安직공무원과 경찰공무원의 봉급과 수당 및 직급의 매칭사항을 비교 분석한 결과, 경찰관 보수체계는 경찰직무의 특수성이 충분히 반영되지 않아 개선책(복수직급제 등)을 제시함
김윤권·지규원(2010), 직무특성을 반영한 경찰보수체계 개선방안 연구	경찰직무가 상대적인 3D업종임을 설명하면서, 대외균형급을 고려한 보수의 외적 공정성과 적실한 직무급과 성과급을 통한 내적 공정성 확보를 담보하는 보수체계 개선방안을 제시함
한국능률협회(2011), 경찰 보수체계 개선방안 연구	경찰 내외부 현황을 진단하고, 외국경찰사례분석과 설문조사를 토대로 직종별 적정보수수준 비교모델을 발굴하여 기본급 개선과 수당체계 개선을 제시함

국외에서 이루어진 보수에 관한 연구는 실증적으로 크게 두 가지 방향으로 볼 수 있다. 첫 번째는 공공부문에서 보수를 결정하는 요인이 무엇인지에 대한 연구이고, 두 번째는 공공부문과 민간부문의 보수차이에 대하여 연구하고 그 정도는 어느 정도인가에 초점을 둔 연구이다.

그 중에서도, James Perry(2009)는 1997년부터 2008년 동안 보수 중에서도 성과급과 성과에 관련된 57개의 경험연구를 메타 분석하였다. 이는 당시 시대적으로 정부가 다양한 시스템 개발을 준비하였고, 가장 최근의 연구가 15년 전이나 되었기 때문에 이를 토대로 성과급체계의 변화를 살펴봄으로써 향후 효율적인 체계연구의 기반이 될 수 있었다. 가장 기본적으로 연구대상이 된 57개의 연구를 시대별, 대상별, 방법론별 등 다양한 기준에 따라 분류하였다. 예를 들어 1970년대의 연구는 3개, 1980년대는 24개, 1990년대는 17개, 2000년대는 3개의 연구가 시행되었으며, 전체 57개의 연구 중 총 26개(약 46%)의 연구가 정부에 관한 연구였다.

이런 분류와 분석을 토대로, 성과급체계는 동기부여에 종종 실패하였고, 성과급의 효율성에 영향을 미치는 다양한 요소 중 공공서비스산업의 유형에 주목하였다. 그리고 모순적으로 직업책임감이 더 분명한 하위조직체계에서 오히려 더 큰 영향을 미친다고 설명하고 있다. 이를 토대로 향후 새로운 보수체계에 대하여, 공공부문과 민간조직의 제도적 차이를 깨닫고 이를 반영해야 하며, 기대이론이나 강화이론보다 공공서비스동기부여이론이나 자기결정이론이 더 효과가 있는 것을 발견하였기에, 전통적인 방법보다는 상황에 맞도록 유연한 적응이 가능한 체계를 제시하였다. 이와 같은 선행연구에서 알 수 있듯이, 성과급을 포함한 현재의 보수체계가 완성되고 효율적인 체계가 아니라고 판단된다. 이 전제에서 출발하여 현재 보수체계에 대한 정확한 분석과 이해가 선행되어야만 효율적이고 합리적인 보수 체계를 정립할 수 있을 것이다.

제 3 절 조직효과성에 대한 선행연구

성공적인 조직 관리를 위하여 조직성과를 활용하는데 이는 조직 효과성(effectiveness)과 조직 효율성(efficiency)으로 구성된다. 조직효율성이 목표달성에 기여한 정도라면, 조직효과성(organizational effectiveness¹³⁾) 이 목표에 대한 달성 정도라고 할 수 있다. 유사한 개념인 능률성(Efficiency), 생산성(Productivity)에 비하여 최근에 등장하였는데, 조직 효과성은 조직목표를 어디에 두느냐에 따라 그 개념이 상이하다. 이는 복합적인 조직효과성의 특성에 따라, 여기에 영향을 주는 요인 또한 다양하기 때문이다. 이런 이유로 조직효과성에 대하여 특정하고 단일화 된 개념이 합의되지 않았고, 이에 따라 연구도 체계적으로 수행되지 않았고, 과학적으로 연구되기도 어렵다고 지적하고 있다(이창원·최창현, 1996).

1. 조직효과성 개념

일반적으로 조직효과성이란 조직마다의 목표 달성에 성공여부를 평가하는 용어(J.L. Price, 2009)로서, 목표를 성취하기 위해 관련되는 조직의 목표와 개인의 성취 정도를 측정할 수 있는 개념으로 볼 수 있다. Seashore(1967)는 “최소가치가 있는 자원을 획득하기 위해서 환경을 개척해 나가는 조직의 능력”으로, Schein(1970)은 “조직의 생존·적응·유지·성장능력”으로 조직효과성을 정의하고 있으며, Robbins(1983)는 조직의 라이프사이클 단계를 살펴보면서 “단기 또는 장기적인 조직 목표의 달성

13) 국내외 대부분의 행정학 교과서에는 이를 조직효과성으로 번역하는 반면에, 경영학에서는 ‘조직유효성’이란 개념으로 이용하고 있다. 예외적으로 오석홍은 조직 효율성으로 번역하고 있다.

정도”로 정의하였다. Drucker(1973)는 조직효과성의 주요한 특성이 되는 능력은 일을 바르게 하는 것이며, 유효성은 성공의 기초이고 올바른 일을 하는 것이라고 하였고, S.B. Prasad(1973)은 조직을 구성하는 하위체계의 균형이 조직효과성을 담보한다고 하였다.

이와 같이 조직효과성의 정의는 기준에 따라 조금씩 차이가 나고, 일부는 측정지표에 초점을 맞추는 등 선행연구는 다양하게 이루어지고 있다. 민진(2003)은 조직효과성의 개념을 접근방법에 따라 분류하였는데, 목표달성 개념관, 체제 개념관, 이해관계 개념관, 포괄적 개념관이 그것이다. 그 중 목표달성개념관은 조직의 목표달성정도에 따라 효과성이 높고 낮음을 평가하는 것이다. 신유근(1990)¹⁴⁾은 조직효과성을 “조직이 얼마나 잘되고 있는가” 또는 “얼마나 효과적으로 운영되고 있는가”에 대한 답을 줄 수 있는 성과의 기준으로 보았는데, 이는 조직효과성을 목표달성도로 이해하는 것이다. 이와 같은 개념을 가지는 학자들은 Etzioni(1964), J. L. Price(1968), Robinson(1983)이 있다. 국내 학자들은 신유근을 비롯하여 유종해(1985), 조석준(1985), 김인수(1990), 윤우곤(1996) 박경현·김희선(1998), 민진(2003) 등이 다수를 이룬다. 체제개념관은 조직효과성을 전체 조직 자체로 존속하고 유지될 수 있는 능력으로 보고 있다. 앞서 Seashore(1967)와 Schein(1970)이 여기에 속하여, 그 외에 J. Pfeffer(1978), W. M. Evan(1990)이 여기에 속한다. 국내의 경우 윤재풍(1985)이 조직효과성을 조직의 생존, 유지, 일체성, 성장, 통합, 안정성, 사기 및 자발성 등 체제 내부적으로 통합하고 보다 발전해나갈 수 있는 능력으로 보고 있다. 이해관계개념관은 조직효과성을 이해관계자들이 보는 관점에서 바라보고 있다. 즉, 조직에 의하여 영향을 받게 되는 다양한 이해관계자들을 중심으로, 바람직한 조직이란 그 성취물들이 이해관계자들

14) 신유근(1990), 조직행위론, 서울 다산출판사, p.38-39

에게 도움이 될 수 있도록 판단할 수 있다고 보았다.(R.F. Zammuto 1984, Robry와 Sales 1994) 여기에는 J. Pfeffer(1978), G. R. Jones(1994), 이창원·최창현·권해수(1998)가 속한다. 포괄적개념관은 조직효과성에 대하여 구체적인 정의를 내리지 않고, 포괄적·전체적인 성격을 가진 것으로 보고 있다. 이 때문에 개념정의의 복잡성을 지지하는 학자들이나, 여러 측정지표들을 모두 포괄한다는 개념을 제시하는 학자들이 여기에 속한다. R. H. Hall(1999)와 최종태(1985), 양창삼(1990) 등이 있다.

반면에 박희봉(2005)은 조직관을 기준으로 분류하였다. 조직관을 기계적 조직관, 생존 조직관, 조직능력 조직관, 외부고객 목표달성 조직관으로 나누고, 이에 따라 조직의 목표가 다르며 그를 측정하는 지표들도 차이가 있다고 보았다. 이는 조직관에 따라 조직목표가 다를 수밖에 없기 때문에, 그 목표에 따라 조직효과성을 바라보는 관점이 다르다고 보는 관점으로 목표달성 개념관의 하나로 보인다.

이상 종합하여 보면 조직효과성에 대하여 정확하고 일치된 개념정리는 내릴 수 없으며 국내외 학자들간 다소 차이가 있다. 초기에는 조직효과성을 각 조직의 목표성취로 이해하였으나, 점차 다양한 연구가 행해지면서 보다 포괄적이며 다차원적인 개념으로 확장되면서 체계적인 개념정의를 이루어지지 못하였다.(도운섭, 1999) 그리고 각 학자들이 하나의 관점에서만 조직효과성을 바라보지 않은 사실도 발견할 수 있다. 이런 상황을 고려해 본 결과, 조직효과성을 “조직목표의 달성 정도”라고 보는 것에는 무리가 없어 보인다.(Robbins 1983, Daft & Steer 1986, 신유근 1980, 유종해 1985, 조석준 1985, 김인수 1985, 윤우곤 1996, 민진 2009 등) 이는 가장 많은 학자들이 지지하고 있으며, 포괄적이고 측정하기에도 용이하기 때문이다.

그러나 Cameron과 Whetten(1983)은 조직효과성의 개념에 대한 일반적이고 보편화된 개념 및 이론의 개발이 불가능하기 때문에, 오히려 조

직효과성의 개념보다는 분석방법, 즉 조직효과성을 측정하는 지표에 초점을 맞추는 것이 더 합리적이라는 지적도 있다.(이창원 등, 1998)

2. 조직효과성 측정지표

조직효과성에 대한 개념은 기준에 따라 학자들 간에 차이가 있는데, 이는 이 조직효과성을 측정하려는 지표에서도 차이가 난다. 조직의 목표에 따라 조직효과성이 달라질 수 있는 이유는, 결국 조직효과성을 측정하여 해당 목표의 성취도를 분석한 다음 다시 피드백을 거쳐 조직발전에 기여하겠다는 생각이 저변에 깔려있기 때문이다. 그러나 앞서 개념에도 학자들 간의 차이가 있듯이, 조직효과성에 영향을 주는 요소 내지 측정항목 역시 일치되지 못하고 통일되지 못하고 있다.

Steers(1975)는 15개의 조직효과성 평가기준을 사용빈도순으로 제시하였는데, 적응성 또는 탄력성, 생산성, 만족성, 수익성, 자원획득, 환경통제력, 개발성, 능률성 등이 이에 해당한다. Campbell(1977)은 앞선 연구와 달리 30개의 평가기준¹⁵⁾을 사용빈도와 관계없이 제시하였는데, 심리적·경제적·관리적지표가 있으며 이는 나중에 상호공통적인 것들로 범주화하여 가치평가에 초점을 맞추었다. Daft와 Steers(1986)는 조직목표 이상의 것에 대하여 운영목표나 복지, 고객만족도와 연결시키면서 조직효과성을 바라보았다.

국내에서 경영학 측면으로 박경문·최명범(2002)은 합병기업의 조직문화와 조직효과성과의 연구에서 조직효과성에 영향을 주는 요인으로 이직의

15) 목표달성, 생산성, 능률, 이윤, 질, 사건, 성장, 이직률, 직무만족, 동기부여, 사기, 통제, 갈등과 일체감, 유연성·적응성, 기획과 목표설정, 목표동의감, 조직목표의 내부화, 역할과 규범의 일체성, 관리적 인간관계기술, 관리적 직무기술, 정보관리와 의사소통, 준비성, 환경의 이용, 외부자에 의한 평가, 안전성, 인적자원의 가치, 참여와 공유, 훈련과 개발의 강조, 성취 등이다.

도, 직무만족, 조직몰입, 스트레스를 제시하고 있다. 고종식(1999)은 기업 문화 유형과 조직효과성에 관한 연구에서 조직효과성 변수를 직무만족과 조직몰입으로 측정하였다. 그리고 행정학에서도 이창원·최창현·권해수(1998)는 대외적 유연성, 교섭능력, 목표설정 평가의 합리성, 산출목표의 달성, 안전성, 균형유지능력, 내적통합능력 등을 측정지표로 보았고, 박상언·김영조(1996)는 직장생활만족(보수, 승진, 직무, 장래비전, 회사생활, 경영이념, 기업이미지), 조직몰입(조직에 대한 동일시, 조직을 위한 노력, 근속의지)으로 조직효과성을 측정하였다. 그 이외에도 손호중·유용식(2012)은 리더십을, 윤숙희(2004)는 조직관리특성 및 직무특성을, 김호정(2004)은 조직구조 등을 조직효과성에 영향을 주는 요소로 제시하고 있다.

민진(2003)은 다양한 조직론교과서와 1980년대 이후의 조직효과성에 관한 논문을 비교분석하여, 조직효과성을 “체제로서 조직의 능력을 활용하여 조직의 합의된 목표(혹은 기능)를 달성한정도”로 정의한 것을 토대로 각 학자들의 조작적 정의 및 측정지표를 분석하였다. 이상의 각 연구에서 본 조직효과성의 측정지표를 정리한 결과는 아래 표와 같다. 크게 객관적으로 측정가능한 양적인 지표와 주관적인 질적인 지표로 나눌 수 있다. 양적 기준은 생산성, 이윤, 재무성과와 같이 직접 측정할 수 있는 기준으로 경영성과적인 방법으로 활용되고 있으며, 질적 기준은 구성원의 태도나 인식의 조사를 통해 얻을 수 있는 기준으로서 개인수준에서의 직무성과, 조직수준에서 적응성, 사기 등이 있다(박민생, 2006).

[표 2-3] 조직효과성 측정지표 정리

연구자	측정지표	지표특성
윤재풍(1985)	상호교류, 물적·인적자원의 획득, 적응성, 현장검증능력, 신축성, 제도화 등	주관

연구자	측정지표	지표특성
엄금자(1989)	생산성, 적합성, 사기, 생태적 조건	주관/객관
이영남(1991)	목표달성도, 사회적 평가, 친절성	주관
정재욱(1991)	기대감, 만족감, 조직전념도	주관
성영재(1993)	적응성, 성장발전가능성, 적극성, 정보획득능력	주관
정병식(1994)	업무성과, 충성심, 조직몰입, 응집력, 조직적응	주관
황영호(1995)	연구소인력비율, 연구계약고 등 7가지	주관/객관
박상언, 김영조 (1996)	직장생활만족(보수, 승진, 직무, 장래비전, 회사생활, 경영이념, 기업이미지), 조직몰입(조직에 대한 동일시, 조직을 위한 노력, 근속의지)	주관/객관
곽영환(1997)	직무만족, 조직몰입, 자발적참여형태	주관
이상윤(1997)	조직몰입, 직무만족	주관
정주석(1997)	직무만족, 직무성과, 조직 내 갈등	주관/객관
윤정구, 임준철 (1998)	직무만족도, 조직몰입, 조직시민행동	주관
이창원, 최창현, 권해수(1998)	대외적 유연성, 교섭능력, 목표설정 평가의 합리성, 산출목표의 달성, 안전성, 균형유지능력, 내적통합능력	주관
도운섭(1999)	직무만족, 조직적응성	주관
고종식(1999)	직무만족, 조직몰입	주관
목진휴, 조경호 (2000)	조직목표의 몰입	주관
이창원, 차종화 (2000)	대외적 유연성, 교섭능력, 목표설정 평가의 합리성, 산출목표의 달성, 내부자원의 효율적 조달 및 운영, 직원 응집력, 직원사기	주관
이종열, 박광국, 주호진(2001)	행정업무효율성(업무부담감소, 업무처리시간감소, 업무수행비용감소), 구성원 만족도(시스템운영자 대우, 사기진작)	주관/객관
박경문, 최명범 (2002)	이직의도, 직무만족, 조직몰입, 스트레스	주관
오울림, 김구, 배 용태(2002)	환경적응성, 신축성, 조직업무수행, 조직과 고객의 적합성, 자원획득정도	주관/객관
민진(2003)	조직목표를 달성한 정도	주관
김호정(2004)	조직몰입, 직무만족, 조직구조	주관
김정환(2004)	조직몰입, 직무만족	주관
이창원, 임영제 (2004)	직무만족, 조직몰입	주관
박민생(2006)	양적 기준(생산성, 이윤, 재무성과), 질적 기준	주관

연구자	측정지표	지표특성
	(개인수준에서의 직무성과, 조직수준에서 적응성, 사기)	
Steers(1975)	적응성 또는 탄력성, 생산성, 만족성, 수익성, 자원획득, 환경통제력, 개발성, 능률성	주관/객관
Campbell (1977)	목표달성, 생산성, 능률, 이윤, 질, 사건, 성장, 이직률, 직무만족, 동기부여, 사기, 통제 등	주관/객관
Robbins(1983)	생산성, 능률성, 목표달성, 계획, 자원획득, 응집성, 사기, 인적자원가치, 안정성	주관/객관
Daft & Steers (1986)	운영목표나 복지, 고객만족도	주관
Gibson(1994)	생산성, 능률성, 직무만족도, 적응성, 발전성	주관/객관
Tsui, A.S(1997)	조직성과 만족정도	주관

※ 민진(2003) 및 박희봉(2005)논문 재구성

조직효과성에 대한 선행연구들을 살펴보면 생산성이나 이윤, 매출액 등 객관적으로 측정 가능한 양적 기준지표를 사용하거나, 조직원들의 몰입도나 만족도와 같은 행태변수 등 주관적인 판단이 따르는 질적 기준지표를 활용하여 조직효과성에 대한 실증적 분석을 하고 있다. 일반적으로 조직효과성의 평가항목은 양과 질, 시간과 비용의 기준으로 고찰하여 측정하였다. 이는 오히려 객관지표가 측정이 용이하고 비교하기 쉽다는 장점이 있기에, 그 객관지표가 조직의 목표달성 정도를 정확하게 보여줄 수 있다는 반증이 된다. 그러나 위 표를 살펴보면 대부분의 학자들이 조직효과성을 주관, 즉 질적인 기준에 맞춰 측정하고 있다. 조직은 각 개인 및 작은 조직들이 합쳐진 유기체와 같기 때문에, 개개인이 객관적 성과 이상의 지표들이 더 중요하게 여겨질 때가 많다. 그렇기 때문에 만족도, 몰입도, 적합성, 유연성들을 많이 활용하고 있다. 이 지표들의 빈도를 확인하여 보면 다음 표¹⁶⁾와 같다.

16) Steers(1975)는 사용빈도가 높은 15개의 조직효과성의 평가 기준을 사용빈도순으로 제시하였는데 적응성·탄력성(10), 생산성(6), 만족도(5), 수익성(3), 자원획득

[표 2-4] 측정지표 분류

측정지표	빈도
직무만족	13
조직몰입	11
사기(동기부여)	5
적응성	5
생산성	4
능률성	4
자원획득	3
교섭능력, 만족도, 목표달성도, 성장, 이윤, 이직 등	각 2
기타	각 1
합계	133

직무만족(13), 조직몰입(11)이 측정지표로 가장 많이 활용되었다. 물론 앞서 설명하였듯이, 조직효과성의 정의는 연구자나 학자들이 주장하는 기준과 분류에 따라 차이가 나고, 측정지표도 각 정의나 기준에 맞추어 활용하기 때문에 무척 다양한 지표들이 확인된다. 본 연구에서는 가장 많은 학자들이 이용하는 질적인 기준, 직무만족도와 조직몰입도를 기준으로 분석해보고자 한다. 그 이유는 가장 많은 선행연구에서 이용되었을 뿐만 아니라, 본 연구의 대상이 되는 경찰과 같은 공공조직¹⁷⁾의 경우는 일반 민간기업과는 달리 성과에 대하여 객관적인 지표를 통하여 측정하거나 비교하기 어렵기 때문이다.¹⁸⁾ 따라서 공공조직을 대상으로 한 다수의 선행연구들을 토대로, 본 연구에서는 경찰조직의 조직효과성을 측정하기 위하여, 조직목표 달성에 영향을 미치는 개인별 직무만족과 조직몰입 지표를 활용하여 분석하고자 한다. 이 직무만족과 조직몰입도는 객관

(3), 긴장의 해소, 환경통제력, 개발성, 능률성, 종업원들의 재직기간, 성장, 통합, 개방적 의사소통, 존속(각 2), 기타(1) 등이다.

17) Blau와 Scott(1962)는 조직을 수혜자 기준으로 호혜조직, 사업조직, 서비스조직, 공익조직 등 4가지 조직유형으로 분류하였다.

18) 이수태(2009), 조직유형별 조직효과성의 영향요인에 관한 연구, 서울시립대학교 박사논문

적인 수량 치로 평가되는 것이 아닌 질적인 조직효과성을 나타내는 것이므로 설문대상자들의 주관적인 판단에 기초하였다.

3. 조직효과성 영향요인

조직효과성에 영향을 주는 변수에 대한 선행연구 결과를 보면, Price(1968)는 조직효과성을 조직목표달성으로 정의하고 목표달성의 결정변수를 나타내기 위하여 생산성, 조직구성원의 사기, 조직규범에 대한 업무활동의 적합성·동조성, 조직체계의 유연성을 나타내는 적응성, 외부환경에서의 지지도를 나타내는 제도화 등 다섯 가지 매개변수를 활용하였고, 경제체제, 정치체제, 통제체제 그리고 인구 및 생태학적 요인들의 독립변수에 의해서도 결정된다고 보았다. Champion(1975)은 조직효과성에 영향을 주는 요인으로 조직의 권위구조, 의사전달의 유형, 감독의 형태 및 조직구성원의 사기 등을 제시하였다. Weisbord(1976)는 조직구조, 지도력 등과 함께 보상을 조직효과성 결정의 독립변수로 채택하였다. Perrow(1981)는 독립변수인 훈련, 감독방식, 권위구조, 통합, 조정, 전문화 또는 이들의 조합이 조직효과성을 나타내주는 조직의 적응성, 융통성, 생산성, 수익성, 직무만족, 성장 등에 주는 영향을 분석한 바 있다.

또한 조직분위기, 리더십, 의사결정, 구성원의 사회화, 효과적 의사소통, 예측 가능한 전문 인력이 조직효과성에 영향을 주는 독립변수로 사용한 연구 결과도 있다(Mass, 1987). Organ(1988)은 조직시민행동(OCB, organizational citizenship behavior)이 조직의 효과적인 역할을 촉진하는 변수가 되지만, 직접적으로 보상시스템에 의해 인정되는 행태변수는 아니라고 하였고, Daft(1989)는 효과성 기준의 선택에 영향을 주는 요인으로서 지도자 영향, 목표 측정가능성, 조직의 발전단계, 환경적 조건을 들

고 있다. Quinn(2001)은 조직구성원의 인식과 태도의 수정, 권위체계의 수정, 구조적 조직개편, 측정과 평가의 활용, 인사 재교육 및 인사이동, 기술에 의한 업무방식, 업무흐름 수정, 새로운 프로그램 도입 등 8가지 수단을 사용하여 조직효과성 향상의 기여할 수 있는 결정요인으로 제시하고 있다. Walz와 Niehoff(2000)는 멕시코 레스토랑 고객을 대상으로 한 설문조사를 분석하여, 고객만족, 불만제시건수, 평균임금 등과 같은 질적 성과와 양적 성과를 모두 고려하여 조직성과차원과 고객인식차원의 조직효과성을 측정하였다. Denhardt(2003)는 정부조직의 효율성 향상을 위하여 먼저 효율성 향상이 용이한 성숙된 영역을 먼저 확인한 후, 다른 조직의 효율성 향상모델의 탐색, 생산성 향상 프로그램의 기획과 집행을 위한 관련자의 역할 정의, 실질적 목표와 세부 목표의 수립 대안프로그램의 선택, 문제의 예측, 프로그램의 집행, 프로그램의 평가단계, 전산화된 체계, 컴퓨터 활용, 인력양성을 통한 기술혁신과 목표관리, 노동의 질과 직무확충, 품질관리, 인센티브 프로그램으로 인력자원 활용 등의 단계가 필요하다고 제시하면서 효율성 향상 모델을 제시하고 있다.

박연호(2003)는 전문 인력, 전산화, 조직개편, 업무량의 적정화, 예측가능성 향상 등을 조직효과성 향상의 결정요인으로 제시하고 있다. 조직효과성의 정의와 측정에 관한 많은 모형과 기준이 제시되고 있지만 Steers(1977)와 박용치(1992)는 효과성에 영향을 미치는 것으로 생각되는 변수로 조직변수, 환경변수, 조직구성원 변수, 관리정책 등을 제시하였다. 조직변수는 기능적 전문화, 조직의 규모, 의사결정의 분권화, 공식화 등을 들 수 있으며, 환경변수는 환경의 예측 가능성의 정도, 환경인지의 정확성, 조직의 합리성 등이고, 조직구성원 변수는 조직구성원의 업무수행의 이유, 업무수행 노력 등이다. 관리정책 변수는 행동계획의 수준, 자원 획득과 이용, 성과가 있도록 하는 환경의 조성, 의사소통의 과정, 의사결

정과 리더십, 조직의 적응성과 쇄신성 등을 들었다. 그리고 김광웅(1976)은 조직규모, 지도성, 의사소통, 조직풍토, 의사결정을 조직효과성의 영향요인으로 제시하였다. 전원보(2007)는 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직효과성에 더 큰 영향을 미치고, 또한 공조직보다 사조직에서 더욱 높은 영향력이 있다고 분석하였다.

이수태(2009)는 조직효과성에 대한 후생복지·조직관리·조직구조 요인들의 영향력을 분석한 결과, 5% 유의수준에서 보수의 수준이나 성과급은 유의성이 없는 것으로 나타났고 오히려 창의성증진이나 의사결정, 갈등관리, 업무의 전문화 및 권한 위임정도 등 같은 조직관리 및 조직구조요인이 유의미한 것으로 나타났다. 그리고 공공조직의 경우는 업무의 표준화 정도 및 의사결정이 가장 큰 영향력을 주는 변수라고 주장하였다.

박순애·정선경(2011)은 조직효과성의 영향 변수로 경력정체와 인사공정성을 분석하였으며, 공직동기와 조직공정성이 경력정체를 매개로 조직효과성에 영향을 미치는 요인으로 제시하였다. 정인준(2009)의 연구에서 조직효과성에 미치는 결정요인을 규명하기 위하여 다중회귀분석으로 검증한 결과, 전체모형(수익사업과 비수익사업분야 총괄)에서는 공식성, 분권성, 참여와 의견수렴, 능력개발, 몰입분위기 조성, 복잡성, 상관의 신뢰, 실적강조, 승진가능성, 배려와 행사의 적절성, 조정력, 비용인식, 의사소통, 사기증진, 성과급 등이 유의성이 있었으며, 전문성과 보수수준은 예상과는 달리 통계적 유의성이 없었다. 그리고 이창길(2011)은 비영리조직을 정부조직이나 민간기업과의 차이점을 설명하기 위하여 생활협동조합원을 대상으로 설문조사한 결과, 직무만족과 조직몰입은 개인적 요인보다는 조직적 요인인 조직신뢰·분위기·공정성 등이 더 유의미한 영향을 미친다고 주장하였다. 오인수 등(2007)은 국내의 49개 개별연구를 토대로 직무만족과 조직몰입, 성과 및 이직의도간의 관련성에 대하여 메타

분석한 결과, 직무만족과 조직몰입, 성과와 조직몰입 간의 정적(+)인 연관성이 높게 나타났고, 이직의도와는 다른 변수들과 부적(-)인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 경향은 북미지역의 메타분석의 결과(Griffeth, Hom과 Gaertner, 2000)와 유사한 것으로 나타났다.

선행연구자들이 제시한 조직효과성에 영향을 미치는 요인에는 조직풍토, 의사소통, 의사결정, 조직구조, 조직관리, 환경변수, 권위구조, 리더십, 조직규모, 조직분위기 등 여러 가지 요인이 있다. 본 논문에서는 선행연구를 참고하여 국내외 여러 학자들이 기존 연구에서 조직효과성에 영향을 미친다고 알려진 변수인 직무만족과 조직몰입 변수를 활용하였고, 이외에 경찰의 직무특성 요인을 추가하였다. 직무만족과 조직몰입의 변수 측정에 대하여는 변수설명에서 후술하겠지만, 기본적인 개념을 먼저 정의한 후 이를 측정하기 위하여 설문문항을 다양하게 설정하였다. 그리고 연구의 목적에 부합할 수 있도록 후생복지 요인에 초점을 맞추어 보수에 대한 만족 인식도 여부, 즉 질적인 부분에서 경찰 조직의 또 하나의 고객이라 할 수 있는 조직구성원들이 만족을 느끼는 정도를 세분화한 보수 체계에 따라 나누어 주요요인으로 선정한 후 조직효과성에 영향을 미치는 영향을 실증적으로 검증·분석해 보고자 한다.

영향요인을 상세하게 살펴보면 보수에 대한 만족도 요인에는 임금수준, 복지후생, 임금구조 및 관리, 임금인상 4개 요인으로 세분화하였고, 종속 변수는 설문문항들을 재구성하여 직무만족 요인에는 개인만족, 조직만족, 직무만족 등 3개 요인으로, 조직몰입 요인에는 조직에 헌신하고 희생할 수 있으며 동일시되는 정도를 알아보기 위하여 정서몰입과 이직의도 등 2개 요인을 분류하여 조직효과성에 대한 영향요인으로 선정하였다.

제 4 절 선행연구의 시사점 및 한계

1. 보수에 관한 선행연구

최순영(2012)은 공무원 보수체계에 대한 공무원의 인식을 분석하기 위한 기반으로 선행연구를 정리하였는데, 그 결과는 현행보수체계의 문제점으로 동일계급에 동일보수의 원칙으로 인하여 유인체계가 부족하고 연공급과 자격급의 결정기준이 모호하다는 점을 들었다. 이를 개선하기 위한 대안으로 직무분석을 토대로 직무급을 도입하는 한편 현재의 성과급을 강화하고, 승진 이외의 승급제도를 활용하는 방안을 제시하였다. 이처럼 특히 ‘동일계급 동일보수’의 불합리성을 지적하면서, 불만족이 높아진다는 연구가 많았다.(강성철 2004, 하태권 2000, Nigro & Nigro 1994)

경찰보수에 대한 국내의 연구는 현재 보수체계의 현황과 이론¹⁹⁾ 및 장단점을 경찰 자체적으로 혹은 다른 조직과 비교하여 살펴보고, 선진국들의 사례를 설명한 후 새로운 보수체계를 제안하는 연구가 주를 이루고 있다.(조희배 2009, 박종환 2009, 조병노 2012, 한상암 2004, 박광훈 2010, 김윤권·지규원 2010, 오윤성 2000, 유연형 2005 등) 단순히 현재의 보수체계의 문제점을 지적하여 이를 이론적인 측면에서 개선하는 방안²⁰⁾을 제시하는데 초점을 두고 있다. 그러나 실제로 경찰보수체계는 법으로 규정되어 있는 사안이기 때문에 이론상의 필요성은 개선을 위한 충분조건에 지나지 않는다. 그리고 선행연구들은 ‘경찰공무원’의 특수성을 강조하거나 다른 정부조직 및 민간조직과의 차이점을 강조하면서 보수체계의

19) 이론들은 공무원 보수결정요인이나 기준책정과 관련된 이론에 치중되어 있다.

20) 개선안들은 크게 경찰특수성을 반영한 경찰보수수준의 합리화, 인력구조의 개선(직급체계 개선, 승진적체 극복, 계급통합 등), 다른 조직과 다른 독자적인 보수체계 수립(독자적인 법률제안 등), 연봉제 도입, 수당 및 활동비의 현실화, 근무실적평가제도 개선 등이 있다.

개선을 요구하고 있다. 이런 문제점에서 시작하여 본 연구에서는 실제로 보수체계의 어떤 부분의 개선이 필요한 지에 초점을 맞추려고 한다. 즉, 보수에 대하여 사람들이 느끼는 만족도와 인식의 측면에서 어느 부분의 개선이 가장 효과적일 수 있는지를 비교하여 이를 개선책으로 제시하고자 한다. 개별 경찰 공무원들에 따라 현재 보수를 만족할 수도 있고, 각각의 불만족스러운 부분이 다양하게 나타날 수 있기 때문에 이와 같은 분석은 정책적 제안을 위한 근거자료가 될 수 있다.

2. 조직효과성에 관한 선행연구

그리고 선행연구들을 토대로 조직효과성에 영향을 주는 요소(측정지표)를 분석한 결과, 직무만족과 조직몰입도가 가장 자주 활용되었으며 그 영향력도 수긍되고 있다. 국내의 연구들은 각기 다양한 측정지표를 토대로 조직효과성을 확인하면서 조직효과성을 높일 수 있는 개선방안들을 제시하였으나, 다음과 같은 한계점이 보인다.

첫째, 조직효과성을 연구하는 정확한 목적이나 목표가 명시되어 있지 않은 경우가 있다. 조직효과성은 앞서 정의하였듯이, 조직목표의 달성도를 다양한 지표로 검증하는 것이기 때문에 조직의 목표를 더 잘 달성할 수 있는 방안과 대안을 추구해야 한다. 그러나 앞서 연구들은 연구의 대상이 된 조직들의 조직효과성에 영향을 주는 조직효과성 측정지표들의 결과만을 제시하는 수준에 그치고 있다. 실질적으로 응용될 수 있는 연구가 되지 못하고, 현황을 이해하고 분석하는데 초점이 맞추어져 있어 발가능성에 대한 함의가 부족하다.

둘째, 연구에 앞서 조직목표가 무엇인지, 조직효과성을 측정하는 지표는 무엇인지 정확한 개념정의가 없다. 앞서 살펴보았듯이 어떤 기준이나

관점에서 보느냐에 따라 조직관이 다르고, 조직목표 및 조직효과성을 측정하는 지표가 달라질 수 있다. 그러나 민진(2003), 박희봉(2005)의 연구를 제외하고는 정확한 개념정리가 선행되지 않았다. 조직효과성은 조직목표와 불가분의 관계에 있다.²¹⁾ 그리고 각 조직은 맡은 역할, 처해진 환경과 상황이 모두 다르다. 그렇기 때문에 각자 다양하고 적절한 접근방법이 요구될 것인데, 여기에는 정확한 개념정의가 밑바탕이 되어야 한다.

셋째, 조직효과성에 대한 국내의 연구들은 대부분 조직구성원들을 대상으로 설문을 하여 분석을 하고 있다. 그렇기 때문에 대부분의 성과지표가 주관지표에 의존하고 있다는 점이 문제이다. 아직 조직효과성에 대한 단일 이론이 성립되지 않은 이상 다양한 지표들이 활용되어야 하겠지만, 주관지표 하나에 치중하는 것은 타당성이 떨어진다. 박희봉(2005)의 경우, 기계적 조직관에 따른 효과성, 생산성, 외부고객 평가 등 객관적인 자료들이 외부의 평가로 측정될 수 있기 때문에 이것이 조직구성원들의 설문조사로 대체가 가능할지 의문을 제기하고 있다.

넷째, 직무만족과 조직몰입의 지표에 너무 치중되어 있다는 점이다. 물론 연구 자체가 타당성을 얻기 위해서는 바람직한 이론에 기반을 두거나, 다수가 동의할 수 있는 지표를 활용해야 한다. 그리고 조직구성원의 직무만족과 조직몰입이 높으면 조직목표의 달성이 더 용이할 것이고, 곧 조직효과성과 비례된다는 것은 의심할 여지가 없을 것이다. 그러나 직무만족과 조직몰입이 조직효과성을 측정하는 중요한 지표가 될 수 있겠지만, 그 지표들이 조직효과성을 대체하기는 어렵다.

다섯째, 조직효과성을 측정하기 위한 지표들이 설문문항을 토대로 기구·기능·인력 등 조직구조적인 측면에 치중하고 있어서, 각 조직의 특성

21) 박희봉(2005), 조직효과성에 대한 비판적 고찰 : 조직관에 따른 조직목표와 조직효과성 측정지표 비교, 한국조직학회보 Vol 2, No 1, p15

이나 실제 상황을 종합적으로 분석하지 못하고 있다. 이는 조직효과성을 평가한 모형이 획일적이고 표준화되지 않았기 때문에 개별 조직의 특성을 종합적으로 반영하지 못한 것이다. 실제로 정확한 영향요인에 대하여 이론이 정립되어 있지 않고, 각 요소들이 전체 조직에 영향을 미치는 영향을 정확하게 분석할 수 없기 때문에 각 연구결과를 토대로 조직의 발전이나 개선방안들을 제시하기가 쉽지 않았다. 주효진(2004)은 조직에 대한 효과성은 전체적인 조직의 관점에서 실시하는 것이 바람직하지만, 측정의 목적이나 대상에 따라 다양하기 때문에 조직의 목표나 발전을 어떻게 보느냐와 밀접하게 관련되었다고 하였다.

이와 같은 문제점들을 토대로 이번 연구에서는 실제적인 보수에 대한 만족도 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 분석하여, 그에 따라 보수체계 및 조직구조의 개선에 대하여 제시하고자 한다. 물론 앞서 지적된 문제점들을 모두 보완하지 하였으나, 경찰은 공공조직으로 객관적인 성과를 분석하기 어렵기 때문에 구성원들의 주관적인 인식과 판단에 의존하였고, 그 측정지표는 가장 많이 활용되는 직무만족과 조직몰입을 선택하였다. 그리고 종합적인 측면보다는 실질적인 영향력이 있는 ‘보수’에 대하여 초점을 맞춘 점에 주목할 수 있다.

제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구 문제와 연구 가설

1. 연구개요

본 연구의 목적은 경찰관들의 보수에 대한 인식이 경찰 조직효과성에 미치는 영향을 알아보고, 이를 토대로 보수체계 개선안을 제시하여 보다 경찰이 효과적으로 활동할 수 있게 하는 것이다. 이를 위하여 본 연구는 보수에 대한 인식과 이에 영향을 미치는 변수를 확인하고 그것이 조직효과성에 미치는 영향을 실증적으로 검증하는 데에 그 목표가 있다. 조직효과성을 측정하기 위한 지표가 객관적으로 일반화되어 있지 않기 때문에, 경찰관들의 대상으로 한 인식 설문조사를 토대로 분석하고자 한다.

이때 보수만족도 인식의 차이가 직접적으로 조직효과성에 주는 영향력을 중점적으로 알아보기 위하여 앞서 논의한 바와 같이 조직효과성을 평가할 수 있는 직무만족과 조직몰입에 영향을 주는 다양한 선행변수들을 검토하여 경찰조직의 특성과 연구자의 경험과 관심에 따라서 다양한 개인적 변수와 직무인식 및 직무특성을 통제변수에 포함시켰다. 특히 직무인식은 안전에 대한 국민들의 요구가 높아짐에 따라 보다 경찰업무 및 조직이 중요도가 높아질 것으로 보여 이 부분은 더욱 주목된다. 독립변수인 보수만족도는 세부적으로 임금수준·복리후생·임금구조·임금인상에 대한 만족도로 설정하였고, 종속변수인 조직효과성은 직무만족과 조직몰입으로 구분하여 측정하되 변수 간의 관계를 검증함에 있어서는 두 가지 차원을 하나로 통합하여 살펴보았다.

통제변수로는 연령, 성별, 교육수준, 계급, 근무연수 및 개인보수차이 등을 포함한 개인적 변수와 경찰직무의 불안정성 및 위험성을 포함한 직무특성 변수를 설정하였다.

2. 연구문제

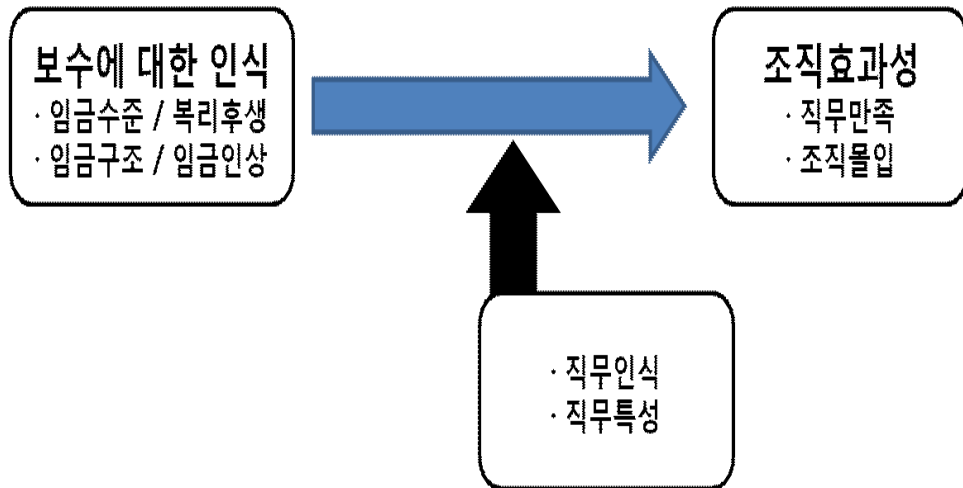
본 연구는 경찰조직이 발전할 수 있도록 조직효과성을 높이는 것이 필요하다는 점에 주목하여, 설문대상자들의 직무만족과 조직몰입도가 다르게 나타나도록 영향을 주는 요인을 보수에 대한 인식의 측면에서 분석하고자 한다. 따라서 어떠한 보수변화에 대한 인식이 조직효과성(직무만족, 조직몰입)을 향상시키는지 분석하기 위하여, 각 보수 변수를 선정하였으며 이를 바탕으로 조직효과성 변화여부를 분석한다. 그리고 종속변수인 조직효과성에 다른 영향을 미칠 수 있는 요소를 경찰직업의 내외부환경적인 특성과 직업에 대한 인식에 따른 변화여부를 살펴보고자 한다.

3. 연구모형

본 연구의 목적을 달성시키고자 조직효과성에 영향을 주는 다양한 선행연구의 변수들을 검토하여 경찰조직의 특성과 연구자의 경험 및 관심에 따라서 다양한 개인적 변수와 직무특성 변수를 통제변수에 포함시켰다. 독립변수인 보수만족도에 대한 인식 차이는 임금수준에 대한 만족도, 복리후생에 대한 만족도, 임금구조 및 관리에 대한 만족도, 임금인상에 대한 만족도로 설정하였다. 종속변수인 조직효과성은 크게 직무만족과 조직몰입으로 구분하여 분석하고자 하였다. 여기에서 개별 설문문항들이

나누어져 있지만, 종합적으로 변수 간의 관계를 검증하기 위하여 각 문항 및 변수 결과를 통합하여 분석하였다. 통제변수로는 성별, 계급, 연령, 근무연수, 근무단위, 교육수준, 부양가족 여부와 소득차이 등을 포함한 인구통계학적 변수와 조직효과성에 영향을 미칠 수 있는 직무인식과 직무특성 변수를 설정하였다.

이상의 내용들을 토대로 본 연구는 다음의 연구모형에 따라 연구를 수행하였다.



[그림 3-1] 연구모형

4. 연구가설

앞서 진행된 이론적 고찰과 선행연구의 검토를 통하여 선정된 변수들에 기초하여, 본 연구의 목적을 나타내기 위하여 다음과 같이 연구가설을 보다 구체화하고자 한다. J. Perry(2009)는 성과급을 대표로 한 보수

체계의 개선이 조직효과성에 영향을 주지 않은 것으로 보았지만, 경제활동을 하는 인간으로서, 직장은 안정되었으나 직무특성은 다양한 경찰 조직의 특수성을 고려하였을 때, 보수체계에 대한 만족도가 인식이 차이가 남에 따라 조직효과성은 변화할 것으로 추정된다.

Lawler(1971)은 임금에 대한 불만족이 높아질수록 더 많은 임금을 받고자 하는 열망이 높아질 것이므로, 이에 따라 다른 직무를 탐색하게 되면서 이직의도가 높아지거나 직무불만족이 높아질 것이라고 보았다. 이는 반대로 임금만족도가 높을수록 조직에 대한 긍정적인 인식이 높아짐에 따라 불만이 낮아지고 이직률이 낮아지게 되므로, 이에 따라 직무만족과 조직몰입이 상대적으로 높아질 것이라 추론할 수 있다. Dyer, Lee와 Theriault(1976)은 미국인, 프랑스계 캐나다인과 영국계 캐나다인 지도자들을 대상으로 실증분석하여 위 Lawler의 임금모형을 지지하였다. Greene(1973), Berkowitz와 Fraser(1987)의 연구에서도 비경제적인 변수인 직무만족과 임금에 대한 만족이 유의미한 상관관계를 갖는다고 밝혔다. 그리고 Williams와 Malos(2002)는 임금 중 복리후생에 대한 만족이 직무만족 등 조직 구성원의 조직행동에 유의미한 영향을 준다고 밝혔으며, Azman ISMAIL et al(2011)도 회귀분석을 통하여 임금에 기초한 만족이 직무만족에 정(+)의 영향을 준다고 보았다. 보다 구체적으로 Heneman와 Schwab(1985)은 불일치 수정모형에 의거하여 임금만족에 대한 5가지의 구성개념(임금만족, 임금인상, 임금구조, 임금관리 및 복리후생)과 이를 설문하기 위한 PSQ를 제시하였는데, 이에 대하여 1980명의 간호사를 대상으로 실증적으로 검증한 결과를 통하여, 임금수준, 복리후생, 임금구조/관리, 임금인상의 임금만족 4요인 차원을 확인하였고, 이를 통하여 조직구성원의 영향력을 주장했다. 이는 Judge(1993)와 Judge와 Welbourne(1994) 연구에서도 지지받고 있다.

국내연구에서 유근환(2006)은 경북지역의 사회복지사들의 경우 직무만족에 가장 큰 영향을 주는 요소로 승진을 꼽았고, 보수도 정(+)의 효과를 가진다고 보았다. 박상배(2012)는 수도권 태권도 지도자를 대상으로 표본추출하여 연구한 결과를 토대로, 직무만족 변인에 임금만족 요인의 하위요인인 복리후생과 임금관리 만족도에서 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 주장했다. 그러나 황매향(2012)은 한국노동패널조사(KLIPS) 2013년차 자료를 분석하면서, 임금과 직무만족 사이의 경로를 삭제한 완전 매개모형에서만 검증한 결과 매개효과가 유의한 것으로 확인하였다.

이상의 선행연구의 결론들을 토대로 본 연구에서 검증하고자 하는 임금만족과 직무만족에 대한 연구가설을 다음과 같다.

○ 가설 1 : 보수요인에 대한 만족도는 직무만족도에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

- 가설 1-1 : 임금수준에 대한 만족도는 조직효과성으로서의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-2 : 복리후생에 대한 만족도는 조직효과성으로서의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-3 : 임금구조에 대한 만족도는 조직효과성으로서의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-4 : 임금인상에 대한 만족도는 조직효과성으로서의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Adams(1965)의 공정성이론에 따르면, 조직구성원이 자기의 노동의 대가로 받는 보상 및 보수에 불공정함을 느끼면 조직몰입은 낮아짐에 따라

정(+)'의 관계를 갖는다. 이처럼 임금만족과 조직몰입에 대한 선행연구들을 살펴보면 주로 임금에 대한 공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향을 밝히는 경향이 주를 이루고, 본 연구에서와 같이 임금만족을 4차원으로 분류하여 영향력을 실증적으로 밝힌 연구들은 소수에 그치고 있다. 그 중에서 임금만족에 대한 대표적인 연구로 Methieu와 Zajac(1990)은, 임금이 개인의 직무수행과 노력에 따라 얻어지는 것이기 때문에 조직몰입과 상관관계가 있다고 보았다.

Tremblay(2008)은 근속몰입이 복리후생만족과 이직의도 간의 관계에서 매개효과가 있다고 주장했다. Becker(1960) 또한 근속몰입의 핵심적 결정요인은 부수적 투자와 구직기회라고 제시하고 있다. 즉, 시간·노력 등을 조직에게 투자함으로써 복리후생과 임금을 대가로 받는 것은 종업원들이 조직에 남아있을 때만 가치가 있는 투자가 될 수 있다는 것이다.

Miceli와 Jung(1991)은 외부시장의 임금수준이 임금인상으로 반영될 경우, 조직구성원들은 이직하기보다 현 조직에 지속적으로 근무하면서 몰입하게 된다고 밝혔고, Dyer, Schwab와 Theriault(1976)의 연구에서는 현 조직에서 임금인상에 대한 기대치가 높으면 조직 구성원은 직무에 따른 근무시간과 개인의 성과 및 능력이 임금에 잘 반영될 것이라고 인지하게 하므로 조직에 계속해서 머무르려 할 것이라고 하였다.

그 외에 임금이 결정되는 과정으로서의 임금체계가 조직몰입에 대하여 큰 영향을 미친다는 선행연구도 있다(Miceli & Mulvey, 2000; Folger & Konovsky, 1989; McFarlin & Sweeney, 1992). 또한 Folger와 Konovsky(1989)는 조직구성원들로부터 임금체계가 공정하다고 인식될 경우에 만족도는 증가하는 반면에 불공정하다고 인식되었을 때는, 불만을 야기하고 심지어 이직으로 이어질 수 있어 조직몰입이 떨어진다고 밝혔다.

국내연구에서는 정연양(1992)이 한국근로자 2,258명을 대상으로 한 설문조사를 토대로, 임금수준·임금체계의 이해·복리후생 만족도는 조직몰입과 유의미한 상관관계가 있다고 주장하였다. 또한 2003년에는 임금만족이 조직몰입에 미치는 영향을 연구하면서 노조가입여부에 따라 결과가 차이가 나는데, 노조에 가입한 조직원일수록 임금수준, 복리후생 만족도, 임금격차 등의 만족도가 더 크게 유의미한 영향을 가졌다. 천화진(2005)의 연구에서 임금수준과 임금구조에 대한 만족도는 정서적 조직몰입에 유의미한 영향을 보이지만, 복리후생·임금인상은 영향이 나타나지 않았다. 김찬선과 김상진(2006)은 민간경비원을 대상으로 한 연구에서, 임금수준·임금제도·복리후생에 대한 만족도가 모두 조직몰입, 특히 정서적 몰입과 지속적 몰입에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 원신신(2012)은 중국 근로자를 상대로 한 연구에서 임금수준 만족도는 조직몰입 중 정서적 몰입에, 복리후생에 대한 만족도는 지속적 몰입과 규범적 몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 준다고 밝혔다.

또한, 조직몰입을 보여주는 요소 중 하나인 이직률과 관련한 선행연구는 먼저 Motiwidio(1983)이 임금만족과 이직의도 변수 간에 높은 상관관계가 있음을 설문조사를 통하여 밝혔으며, Timmothy와 Tracey(2000)은 호텔종업원들을 대상으로 설문조사하여, 임금만족과 이직의도가 부(-)의 상관관계를 가진다고 주장하였다. 국내에서는 이기호(1994)가 임금이 높을수록 직원이 이직하는 비율은 낮아지는 것으로 보아, 임금은 직무만족을 통하여 이직이나 이직의도에 간접적인 영향을 주는 것으로 밝혔고, 김공수와 강희숙(1999)은 임금에 대한 공정성 인식과 임금체계에 대한 만족도는 이직에 부(-)의 영향력을 가지기 때문에 급여가 공정하고 만족도가 높을수록 이직의도(동기)는 낮을 것이라고 보았다. 서철현(2000)도 여행사 종업원을 대상으로 한 연구에서 임금관련 만족이 이직의도에

반비례(-)의 영향을 미친다고 주장하였다. 그리고 최근 박인규(2011)는 호텔종업원들의 대상으로 한 설문조사를 통하여 임금만족이 크면 이직률이 감소하는 것으로 보았고, 서동진(2013)은 민간경비원의 경우 임금관리에 대한 만족도가 높을수록 이직의도에 유의미한 영향을 준다고 밝혔다. 이상의 연구들은 임금만족과 이직율이 부(-)의 영향력을 가지기 때문에, 임금에 대한 만족이 높을수록 이직율이 낮아져서 조직몰입은 높아질 것으로 보인다. 그러나 이두영(2003)은 임금만족이 이직의도에 유의미한 영향을 주지 못한다고 보았다.

이상의 선행연구들에서는 임금만족과 이직률 등 조직몰입과의 영향력이 유의미한 것으로 드러났다. 이에 따라 본 연구에서 검증하고자 하는 세 부적인 임금만족과 조직몰입에 대한 연구가설을 정리하면 다음과 같다.

○ 가설 2 : 보수요인에 대한 만족도는 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

- 가설 2-1 : 임금수준에 대한 만족도는 조직효과성으로서의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-2 : 복리후생에 대한 만족도는 조직효과성으로서의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-3 : 임금구조에 대한 만족도는 조직효과성으로서의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-4 : 임금인상에 대한 만족도는 조직효과성으로서의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

이상의 가설들을 검증하고 분석하기 위하여 활용한 설문문항과 변수들을 체계화하면 다음과 같다.

[표 3-1] 연구 분석 변수 설명

구분			변수		항목(수)	설문문항	
독립변수			임금수준		3	V-1,2,3	
			복리후생		3	V-4,5,6	
			임금구조		3	V-7,8,9	
			임금인상		2	V-10,11	
통제변수			개인적 특성		14	인구통계학	
			직무인식		2	I-1, 2	
			직무특성	불안정성	불규칙성	1	I-5-4
					과다업무	1	I-5-9
					가정생활	1	I-5-10
				위험성	주야근무	1	I-5-5
					위험노출	1	I-5-6
					긴급책임	1	I-5-7
종속 변수	직 무 만 족	직무 만족	결정권한		1	II-15	
			업무조절		1	II-16	
		조직 만족	직장고충		1	II-19	
			동료애		1	II-20	
		개인 만족	승진만족		1	II-32	
			직위만족		1	II-33	
			동료직무만족		1	III-12	
			개인직무만족		1	III-13	
	조 직 몰 입	이직 의도	이직1		1	II-21	
			이직2		1	II-22	
		정서 몰입	존중		1	II-36	
			흥미		1	II-37	
			몰입		1	II-38	

제 2 절 연구 대상과 연구 방법

1. 연구 대상 및 자료 수집

경찰청의 협조를 얻어 2011년 조사하였던 경찰 보수체계 개선방안 연구(한국능률협회컨설팅, 2011)의 설문조사 응답결과인 원자료(raw data)를 활용하였다. 전체 경찰관 102,386명을 모집단으로 하여, 비례에 의한 층화무작위추출(stratified random sampling)로 표본을 선정하여 경찰내부 전산망 메일 및 외부 이메일을 통하여 동시에 조사하였다. 설문문항은 Heneman과 Schwab(1985)이 개발한 임금만족설문지(PSQ)²²⁾ 등을 활용하여 구성하였다. 총 1004명의 설문대상자들 중 회수된 설문지는 총 619명이었으며, 이에 대한 자료를 분석하였다. 설문방법은 설문응답자가 직접 응답을 기입하는 자기-기입식 설문지법(self-administered questionnaire method)을 이용하였다. 구조화된 설문지의 측정방법은 ‘전혀 그렇지 않다’를 ‘1’로 ‘매우 그렇다’를 ‘5’로 하는 Likert 5점 척도를 사용하였다.

2. 연구방법

연구를 위하여 응답자료의 분석은 SAS 9.3을 사용하였으며 유의수준은 기본적인 5%로 설정하였다. 설문문항의 타당도와 내적 일관성을 검정하기 위하여 요인분석과 Cronbach's α 계수를 이용한 신뢰도 분석을 실시하였다. 집단 간의 차이를 분석하기 위하여 t-test와 ANOVA를 실시하였으며 종속변수에 대한 독립변수의 영향력을 검증하기 위하여 다중회귀

22) 최근의 국내외 연구에서는 직무만족을 측정하기 위하여 100문항의 Minnesota Satisfaction Questionnaire(MSQ)나 72문항의 Job Description Index(JDI)를 활용하기도 한다.(이영면, 2007)

분석을 실시하였다. 본 연구의 분석방법을 정리하면 다음 표와 같다.

[표 3-2] 분석방법

분석내용	분석방법
대상자의 일반적인 특성	빈도분석
변수의 타당성 분석	요인분석
변수의 신뢰도 분석	cronbach
집단 간의 차이 검증	t-test, ANOVA
변수들 간의 상관관계	상관관계분석
보수인식과 조직 효과성의 관계	다중회귀분석

제 3 절 측 정

1. 독립변수

보수에 대한 인식에 미치는 구성요소를 알아보기 위하여 보수만족도를 임금수준, 복리후생, 임금구조, 임금인상으로 네 부분으로 나뉘서 분석하고자 한다. 임금만족도의 다차원성에 대한 개념은 H. Heneman과 Schwab(1985)이 Locke(1969)가 임금만족도의 다차원성에 대하여 제안한 가설 내용을 토대로 임금만족도 설문(Pay Satisfaction Questionnaire : PSQ)을 개발하였다. 여기에 임금만족도의 5가지 차원은 임금수준 (pay level), 임금인상(pay raise), 복리후생(benefits), 임금구조(pay structure), 임금 관리(pay administration) 차원으로 구성된 것을 토대로 분석한 것이다.

일반적으로 보수에 대한 인식은 자기업무에 비해 받는 보수에 대하여 주관적으로 만족하는 정도에 따라 다르다. 즉, 자신이 투입한 노력의 양과 성과를 비교하여 적절한 보수를 받고 있는지를 판단하는 것으로, 현재 받고 있는 보수와 기대하는 보수와 차이에서 발생한다. 따라서 경찰공무원의 보수만족이란 공무원이 노동의 대가로 지급되는 전체 보수에 대하여 전반적으로 느끼게 되는 감정 상태라고 할 수 있다. Curral, S. C. et al.(2005)은 이러한 보수만족이 높아질수록 조직구성원의 직무수행 태도에 긍정적인 영향을 미치게 되고, 이는 결과적으로 조직의 성과에도 도움이 된다고 밝혔다. 이런 측면에서 이희태(2010)의 연구에서는 보수에 대한 인식이 개인의 생활뿐만 아니라 조직에도 중요한 의미를 갖는다고 하였다. 일반적으로 구성원의 노력의 대가로 지급되는 금전적 보상은 구성원의 행태에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 알려져 있다. 실제로 한진환(1998)이 동기부여와 직무만족간의 관계를 포괄적으로 검토한 연구에서도 임금이 직접적으로 성과와 연결될 때 동기부여가 높아지고, 생산성이 높아지는 동시에 구성원들이 자신의 일에 만족하는 경향이 있는 것으로 나타났다.

이를 알아보기 위해서, 세부적으로 현재 임금수준·복리후생·임금구조·임금인상에 대한 만족도를 조사하였다. 임금수준은 일정한 기간 동안에 한 조직 내에서 모든 근로자에게 지급되는 평균수준을 의미한다. 이에 대하여 현재 경찰공무원으로 받는 보수에 대한 수준을 어떻게 생각하고 있는지를 조사하기 위하여, 현재 받는 급여에 대한 만족도와 실제로 집에 가져가는 급여에 대한 만족도로 질문하였다. 복리후생은 조직구성원의 경제적 안정과 생활의 질을 향상시키기 위해 제공되는 임금이나 수당, 그리고 상여금 이외의 간접적인 급부를 말한다. 초기에는 구성원을 확보하기 위한 유인체제로 인식되었으나, 오늘날에는 사회복지의 차원의

로 국가에서도 입법적으로 보장하고 있다. 세부적으로 복리후생의 금액과 종류에 대한 만족도를 평가하였다. 임금구조는 임금이 결정되고 관리되는 전반적인 시스템을 말한다. 구체적으로 급여체계, 업무간 급여차이, 급여관리 방식을 구분하여 임금구조에 대한 인식을 조사하였다. 임금인상에 대한 인식수준은, 자신이 하는 업무와 성과를 종합하여 미래의 인상여부에 따라 만족하는지를 의미한다. 특히나, 공무원임금에 대하여 “최근 6년간 공무원임금 인상률은 물가상승률에도 미치지 못했고, 2009년과 2010년에는 동결되면서 공무원 임금은 사실상 삭감되고 있다”면서, 직업에 대한 불만족이 높아지는 경향이 있다. 이에 대하여 임금인상액과 급여인상을 결정하는 방식에 대한 만족도를 알아보기 위하여, 임금인상에 대한 인식조사를 하였다. 본 연구에서 설문은 Heneman와 Schwab(1985)의 모형에 의거하여 임금만족도에 대한 5가지 구성개념(임금만족, 임금인상, 임금구조, 임금관리 및 복리후생)의 18항목 4차원(수준, 복리후생, 구조/관리, 인상)으로 구성된 PSQ 설문지를 토대로 설문문항수를 11개 문항으로 조정한 4차원으로 설문문항을 구성하여 실시하였다.

2. 종속변수

본 연구의 종속변수는 조직효과성으로, 세부적으로 직무만족·조직몰입 여부를 통하여 조직효과성을 알아보고자 한다. 앞서 연구에서 살펴보았듯이 조직효과성은 조직목표를 어디에 두느냐에 따라 그 개념이 상이하나, 가장 많이 활용되고 있는 개인 측면에서 직무만족도를 평가하고, 조직 측면에서 개인의 조직몰입여부를 분석하여 이를 종합하여 살펴보고자 한다.

(1) 직무만족

직무만족은 조직의 행동과 관련되는 부분을 설명하는데 가장 설득력이 높은 개념으로, 조직구성원에게 요구되는 역할, 외적인 행동 및 직무수행과 같이 조직의 성과 달성에 중요한 영향을 미치는 것으로 말할 수 있다. 그 이유는 조직 내 속하는 개인들이 직무에 대하여 만족감 혹은 불만족감을 느낀다면 바로 조직의 생산성과 연결될 수 있기 때문에, 구성원들의 직무만족 정도는 조직의 목표달성, 즉 조직효과성에 중요한 영향을 미친다고 할 수 있다. 다양한 학자들이 직무만족에 대하여 조작적 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Smith(1955)는 직무만족을 개인이 직무를 통해 경험하는 감정의 총화 또는 이런 감정의 균형 상태에서 기인하는 일련의 태도로 보았고, Brooke(1988) 등에 의하면 직무만족은 일반적으로 구성원들이 개인별로 원하고 필요한 것의 충족과 관련되는 태도에서 한 발 더 나아가 조직의 직무에 대한 충족을 통하여 얻는 만족이라고 주장한다. 그리고 Locke(1976)는 직무만족을 “개인이 직무(job) 혹은 직무경험의 평가결과에서 나오는 즐겁거나 긍정적인 정서 상태”라고 정의하였다. Ivancevich(1997) 등은 직무만족에 대한 정의를 “개인들이 그들의 직무에 대해 가지는 태도”라고 말한다. 또한 Buitendach(2005) 등에 의하면 직무만족은 조직구성원들의 심리상태를 표현하는 것으로, 근무 환경이 개인의 능력·가치·경험을 최대한 발휘하고 이용할 수 있도록 제공될 때 직무만족이 급격히 증가하는 경향을 보인다고 주장한다. 국내의 학자들의 경우, 신유근(1994)은 직무만족을 자신의 직무에 대한 호의적인 태도에서 발로되는 긍정적인 개인의 심리상태로, 김종재(1997)는 직무만족을 개인에 따라 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적이고 정서적인 만족상태로 보고, 이는 곧 직무수행에 영향을 미친다고 보았다. 박순애·오현주(2006)는

소망하는 결과와 실제로 나타나는 결과 간의 비교를 통하여 얻어지는 직무에 대한 조직구성원의 정서적 반응으로, 유민봉·임도빈(2006)은 직무 그 자체 혹은 직무 구성 요소들에 대하여 느끼는 마음상태로 보았다. 이상에서의 여러 학자들의 다양한 개념정의를 종합하여 볼 때, 직무만족은 “직무환경을 포함하여 일에 대한 개인의 긍정적인 심리상태” 정도로 정의될 수 있으며, 이는 개인의 가치나 신념 등의 특성은 물론, 조직으로부터도 영향을 받아 달라질 수 있는 것으로 보인다.

조직구성원의 직무만족 여부는 그 조직효과성과 관련하여 중요한 의미를 지니는 것으로 조직구성원들은 자기의 직무에 어떻게 만족하느냐에 따라 조직에 대하여 긍정적 또는 부정적으로 영향을 미칠 수 있다.²³⁾ Wood(2001)는 높은 동기부여와 직무만족은 조직 생산성을 향상시키고, 조직에 대하여 긍정적인 생각과 자부심 등을 고양시킴으로써 성과에 바람직한 영향을 준다고 하였다. 이는 곧 직무만족이 조직효과성의 중요한 요인임을 보여주고 있다. 따라서 직무만족은 그 자체로서 중요할 뿐만 아니라 다른 직무태도나 조직행동에 커다란 영향을 미치기 때문에 지속적인 관심을 가져야 하는 중요한 주제가 되며, 조직효과성과의 관계를 확인하는 과정에서 조직몰입과 함께 가장 빈번하게 사용된다. 김상구·박재홍(2010)은 직무만족을 “동창회 등 모임에서 나의 직장을 소개할 때 자부심을 느낀다”와 “동생이나 아들이 나와 같은 직장에 근무하려 한다면 적극 권장할 생각이다”라는 문항으로 측정하였다. 또한 김춘희(2011) 직무만족에 영향을 주는 요인들에 대하여 봉급과 승진기회와 같은 근무조건 이외에 안정감, 승진 등의 발전기회를 포함하는 심리적 요인들을 강조하기도 하였다.

23) 김은영(2011)에 따르면 조직에 불만족인 사람은 이직의 가능성이 높고, 직무성실도가 낮으며 조직 내 분위기를 부정적으로 만드는 등 부정적인 결과를 초래할 가능성이 높다고 주장한다.

이와 같은 연구를 토대로, 직무만족을 ‘조직구성원이 자신의 직무에 대한 유쾌하고 긍정적인 정서 상태’로 개념화하였다. 그리고 직무만족을 측정하기 위한 변수들은 직무만족 이론의 대표적인 학자인 Locke(1976)가 정리한 영향요인 9개²⁴⁾와 Weiss, Dawis, England와 Loftquist(1967)가 개발한 미네소타 만족 설문지(MSQ)의 문항 중 일부를 발췌하여 활용하였다. 즉, 이번 연구에서는 직무에 대하여 긍정적으로 얼마나 만족하는지를 측정하기 위하여 업무 결정권한 영향력, 업무조절 정도, 직장 내 고충, 동료애, 승진에 대한 만족, 직위만족, 동료들의 직무 만족, 나의 직무만족 여부로 구성된 8개 문항으로 측정하였다. 이는 이영면(2007)이 한국학술정보에서 제공하는 국내외 직무만족도를 직접 연구하는 논문들을 분석한 결과, 직무만족도를 측정하는 문항에 대하여 연구목적에 정확하게 설정한 다음 가능하다면 타당성이 검증된 기존의 설문문항들을 번역에 주의하여 사용하는 것을 제시한 것을 토대로 하였다. 각 항목들의 유사성과 후에 확인되는 요인분석을 결과를 종합하여 직무 만족, 조직 만족, 개인 만족도 세 가지 요인으로 명명하여 분석하였다. 이는 Porter와 Stees(1973)가 분류한 직무만족 요인-조직, 작업환경, 직무내용, 개인요인-과 일견 상통하며, Poulin(1995)도 직무만족에 영향을 주는 요인을 개인요인, 조직요인, 직무요인으로 구분하였다. 그리고 만족도는 개인뿐만 아니라 같은 직무에 근무하는 동료의 만족도 같이 반영하였으며, 노력 부분은 개인이 직무에 만족한다는 의미는 그만큼 열성을 다하고 노력한다는 의미로도 볼 수 있기 때문이다. 앞서 조작적 정의에 말한 긍정적인 정서 상태를 행태적인 관점에서 바라본 것이다. 이렇게 세 가지 요인으로 분류하여 분석을 하여, 각 변수간의 영향력을 알아보고 최종적으로

24) 작업요인, 현금요인, 승진요인, 인정요인, 부가급여요인, 작업조건, 감독요인, 동료요인, 조직과 관리 요인으로 체계 있게 분류하였다.

각 변수들을 종합하여 종속변수로서의 직무만족도에 미치는 영향력을 검증해보고자 하였다.

[표 3-3] 직무만족 변수 추정

종속 변수	변수설명		설문문항	측정
직무 만족	직무 만족	결정권한	작업시간, 업무수행과정에서 나에게 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사할 수 있다.	Likert 5점 척도
		업무조절	나의 업무량과 작업스케줄을 스스로 조절할 수 있다.	
	조직 만족	직장고충	직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다.	
		동료애	직장생활의 고충을 함께 나눌 동료가 있다.	
	개인 만족	승진만족	나의 경력개발과 승진은 무난히 잘 될 것으로 예상한다.	
		직위만족	내 현재 직위는 나의 교육 및 경력에 비추어볼 때 적절하다.	
		동료직무 만족	나와 같은 직무에 배치된 대부분의 사람들은 이 직무에 만족한다.	
		개인직무 만족	대체로 나는 나의 직무에 만족한다.	

(2) 조직몰입

조직몰입(Organizational Commitment)이란 한 조직에 대하여 개인이 동일시하거나 전념하는 상대적 정도를 말한다. 즉 한 개인이 자기가 속한 조직에 대해 일체감을 가지고 몰두하는 구성원의 태도로써, ‘한 조직에

대한 동일화(identification)와 전념도(involvement)의 상대적 정도'이다. 여기서 '동일화'의 개념은 개인이 소속한 조직의 가치관과 목표를 자신의 것으로 받아들이는 개념이며, '전념도'란 조직의 목표 및 가치관과 관련하여 자신의 역할에 연루하는 개념이다. 조직 몰입은 조직성과에 영향을 미치는 구성원의 중요 태도 중의 하나이다. 선행연구에서 Mowday(1974) 등은 조직몰입의 개념을 “조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 애착 혹은 조직에 대해 열심히 노력하고자 하는 헌신과 희생, 조직구성원으로서의 잔존 욕구”로 정의하면서, ① 조직의 목표와 가치를 굳게 믿고 받아들이는, ② 조직을 대신해서 많은 노력을 기꺼이 보인다는, ③ 조직의 구성원 자격을 유지하려는 강한 욕구를 가지는 요소들이 필요하다고 주장하였다. Sheldon(1971)은 조직몰입의 개념을 개인의 정체성을 조직에 연결시키려는 조직지향성으로, Buchanan(1974)은 조직의 목표와 가치관 및 조직 그 자체에 가지는 열성적·감성적 애착이라고 정의하였다. Blau와 Boal(1987)은 조직몰입을 구성원이 조직 및 조직의 목표와 자신을 동일시하고, 조직의 일원으로 남아 있고자 하는 상태로, Angle과 Perry(1981)는 조직몰입을 설명하기 위한 구성요소로 조직을 위한 강한 신념과 수용, 구성원 지위를 유지하기 위한 열망을 제시했다.

이전의 연구와 달리, Allen과 Meyer(1990)는 조직몰입의 개념을 다차원적인 개념으로 발전시키면서 조직몰입의 구성을 정서적, 지속적, 규범적 몰입으로 보았다. 첫째 정서적 몰입(Affective Commitment)은 조직에 대하여 스스로 열정과 충성심을 다하면서, 조직과 동일시하는 감정을 말하며, 둘째 지속적 몰입(Continuance Commitment)은 조직에 계속 남아 있으려는 개인의 느낌으로 경험적인 정도로 표현될 수 있고, 셋째 규범적 몰입(Normative Commitment)은 조직에 대한 의무감(Obligation)을 의미한다.

국내의 학자들은 조직몰입의 개념을 조직의 가치와 목표에 대한 조직 구성원의 동의와 일치, 충성심, 애착감 등의 긍정적인 태도로(허만용, 1999), 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 노력하려는 의지, 조직의 구성원으로 남아 있고자 하는 강한 의욕(이영균·최종목, 2004), 조직의 목적과 가치 및 조직구성원의 목적과 가치가 합치되어 조직의 성공적인 목적수행을 위하여 자발적으로 노력하는 것(김행중, 2006)으로 정의하였다.

그리고 조직몰입에 영향을 주는 요인은 성격, 가치관 등 개인적 요인과 조직 구성원으로써 담당하는 직무 자체의 특성과 조직 구조나 직무수행 방식 등 운영 시스템의 구조적 특성, 직무 수행을 하면서 얻게 되는 외부적 경험 등으로 구성된다. 조직몰입은 조직에 대한 애착심과 직결되고, 이직·퇴직과 같은 조직구성원의 행위예측을 함에 있어 신뢰할 만한 지표가 된다는 측면에서 조직 관리자에게 매우 유용하다. 더 구체적으로 말하면 조직에 대한 애착과 자부심이 높아질수록, 조직과 개인을 동일시하게 되고, 이는 조직의 목표가 곧 개인의 목표와 동일시되면서 더욱 몰입하게 되기 때문이다.(김원형 2005) 또한 개인들이 환경을 인지하고 대상들을 동일시하는 심리적인 과정을 이해하는데 도움을 주기 때문에 조직의 전반적인 효과성을 나타내는 지표로 볼 수 있다. Bredeson(1991)은 조직몰입이 높은 사람은 자발적이고 적극적인 태도를 가지며, 조직몰입이 낮은 사람과 비교하여 직무수행의 성과도 더 높게 나타난다고 하였다.

이상 종합하여 보면 조직몰입에 영향을 미치는 요소에 대한 연구들은 개념과 관점, 기준에 따라 다양한 만큼, 이를 정의하는데 사용되는 변수들도 다양하다.(J.P. Campbell, 1997) 본 연구에서는 이들을 종합하여 조직몰입을 “조직구성원이 조직과 자신을 동일시하면서, 조직의 목표와 가치관 및 발전을 위하여 자신의 노력을 다하는 정도”로 정의(양창삼,

1999, Mowday, 1982)하면서, 이에 영향을 미치는 연구들을 알아보고자 한다.

김상구·박재홍(2010)은 조직몰입도를 측정하기 위하여 “내가 현재 담당하고 있는 업무는 나의 적성에 맞는다고 생각한다”와 “내가 현재 담당하고 있는 업무는 나의 발전에 도움이 된다고 생각한다”라는 설문문항을 활용하였다.

본 연구에서는 조직몰입을 측정하기 위하여 Mowday, Steers와 Porter(1979)가 개발한 15개 문항 중 일부를 응용하였다. 설문문항은 이직의도를 묻는 문항과 조직에 대한 몰입여부를 판단할 수 있는 존중·신임, 흥미, 몰입 등 총 5문항으로 구성되었고, 각 항목들을 분류하여 이직의도와 정서몰입(개인적)으로 분류하였다. 이는 조직몰입도를 Allen과 Meyer(1993)가 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 분류하는 것 중에서 이직의도에 따라 조직몰입을 분석하는 규범적 몰입과 정서몰입으로 나누어 분석하는 것에서 착안하였다.

[표 3-4] 조직몰입 변수 추정

종속 변수	변수설명		설문문항	측정
조직 몰입	이직 의도	이직1	지금의 직장을 옮겨도 나에게 적합한 새로운 일을 쉽게 찾을 수 있다.	Likert 5점 척도
		이직2	현재의 직장을 그만두더라도 현재 수준만큼의 직업을 쉽게 구할 수 있다.	
	정서 몰입	존중	나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다.	
		흥미	나는 지금 하는 일에 흥미를 느낀다.	
		몰입	내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다.	

3. 통제변수

(1) 인구통계학적 변수

조직효과성에 대한 기존의 연구에 따르면 개인적 특성 변수들은 조직 관련 개인의 태도에 영향을 미치는 것으로 나타난다. 우선, 연령은 조직 효과성의 주된 부분인 조직몰입에 정(+)의 유의미한 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Sheldon, 1971; Steers, 1977). 연령은 근속기간과도 연관시켜 고려할 수 있는데, 일반적으로 연령과 근무기간은 비례하기 때문에 기간이 늘어날수록 조직에 대한 투자와 이직 시 발생하는 매몰비용 역시 더욱 커지게 된다. 따라서 조직몰입의 수준도 높아지게 된다고 할 수 있다. 조직몰입의 향상은 조직효과성의 상승으로 이어지는 것을 유추할 수 있는 바, 근속연수와 조직몰입의 관계에 대한 선행연구들에서도(March & Simon, 1958; Buchanan, 1974; Mowday et al., 1979; Decotiis & Summers, 1987) 근속연수는 조직몰입과 정(+)의 관계가 있는 것으로 제시된다. 그리고 Chang(1999)의 연구에서도 나이와 근무연수는 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치기 때문에 통제해야 한다고 밝혔다.

계급과 조직몰입과의 관계에 대한 선행연구에서는 계급이 높아질수록 조직몰입의 수준은 높아진다는 결과가 존재한다.(DeCotiis & Summers, 1987; 주재진, 2007) 그 이유는 계급이 높아질수록 승진을 위하여 조직에 투자한 시간과 노력이 더욱 크며, 계급이 높아지게 됨에 따라서 갖게 되는 권한과 재량권, 조직원들로부터 받게 되는 대우 등을 생각해 볼 때 조직몰입의 수준이 높아지고(최낙범 2012), 그만큼 책임감과 보수도 향상함에 따라 직무만족도 높아짐을 쉽게 유추해 볼 수 있다.

교육수준과 조직몰입의 관계에 있어서는 두 변수 간에 부(-)의 관계가

있음을 밝힌 연구들이 다수 존재한다(Morris & Sherman, 1981; Angle & Perry, 1986). 교육수준이 높을수록 개인의 가치는 더욱 높아지기 때문에, 조직에 대한 기대수준도 높아짐에 따라 조직몰입이 낮게 나타나는 것으로 해석할 수 있다(Mowday et al., 1982). 그리고 교육수준이 높을수록 보다 다양한 목표를 추구하는 경향이 많아질 수 있기 때문에, 개인적으로 바라는 바가 다양해지고 많아짐에 따라 반대로 직무만족은 낮아질 수 있다. 근무단위의 경우 경찰조직은 최상급기관인 경찰청과 기타 부속 교육기관 등), 그 아래 지방경찰청과 경찰서, 지구대 및 파출소 등으로 피라미드 형식으로 구성되어 있다. 상급기관은 전반적인 기획성 업무를 주로 추진하며 지방경찰청경찰서 단위에서는 각각 상급기관의 업무지시를 받게 된다. 가장 하급기관이라고 할 수 있는 경찰서 단위에 소속된 이들은 소위 지역경찰관으로서의 업무를 주로 수행하기 때문에 업무특성에서는 차이가 발생한다. 따라서 근무단위 역시 통제변수에 포함시켰다.

마지막으로 이번 연구에서는 보수를 기준으로 인식의 영향력을 분석하고자 하는 것이므로, 개인 및 가구의 소득 차이나 부양가족 여부에 따라 조직효과성에 유의미한 연구를 보일 것으로 보았다. 보수에 대한 선행연구에서는 실제 개인의 보수의 차이가 조직효과성에 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 밝히고 있다.(J. perry 2009) 그러나 실제 만족도의 측면에서는, 자신의 생활이나 가구의 경제력이 만족도에 영향을 미칠 것으로 예상되기에 일정 구분의 보수액에 따른 조직몰입 등 조직효과성의 차이를 알아보하고자 한다. 이를 위하여 개인 및 가구의 소득을 4분위로 구분하여 각 분류별 차이를 검증해보고자 한다.

국내연구에서 신승균(2009)은 경찰공무원의 직무만족도가 개인적 특성인 성별, 근무지, 근무부서에 따라서 통계적으로 유의미한 차이를 보이지만, 연령, 교육수준, 재직기간, 계급 등에 따라서는 유의미한 영향을 보이

지 않는다고 하였다. 이정훈(2012)은 조직효과성에 대하여 개인수준과 조직수준으로 구분하여 분석한 결과, 개인수준의 학력(-) 및 결혼 여부(+)가 조직효과성에 유의미한 영향을 주는 것으로 밝혔다.

이상의 선행연구를 토대로, 성별, 계급, 연령, 근무연수, 근무단위, 교육수준, 부양가족 여부와 소득차이 등을 기준으로 보수만족도 및 조직효과성(직무만족 및 조직몰입)의 영향력에 대한 차이를 살펴보고자 한다.

[표 3-5] 인구통계학적 특성 변수

통제 변수	설문문항	응답구분
인구 통계 학적 변수	성별	남/여
	계급	순경, 경장, 경사, 경위, 경감, 경정 총경이상
	연령	30대 이하, 30대, 40대, 50대 이상
	근무연수	5년이하, 6~10년, 11~15년, 16~20년, 21~25년, 26년이상
	근무단위	경찰청 및 지방청, 경찰서, 지구대, 기타(교육기관 등)
	교육수준	고등학교 이하, 전문대학 졸업, 대학 졸업, 대학원 이상
	부양가족여부	0명, 1명, 2명, 3명, 4명 이상
	개인 소득	200만 원 이하, 200~300만, 300~400만, 400만 이상
	가구 총 소득	200만 원 이하, 200~300만, 300~400만, 400만 이상

(2) 직무인식

직무인식에 대한 설문조사는 현재 경찰업무를 수행하면서 느끼는 내·외부 환경에 대한 인식을 물어보았다. 일반적으로 사회가 변함에 따라 안전에 대한 국민의 요구는 늘어나고 있고, 이로 인하여 경찰에게 더 많은 것들을 요구하고 있는 것이 현실이다. 그리고 새롭게 발생하는 사회

문제들은 개인적 차원이 아닌 조직적·국가적인 대응이 요구되는 바, 국가의 책임을 강조하는 인식이 높아지게 되었다. 그렇기 때문에 경찰의 역할이 더 중요시된다면 이로 인하여 조직효과는 영향을 받게 될 것이다. 이런 가정을 토대로 직무인식 요인을 일정하게 유지시키고자 하였다.

(3) 직무특성

일반적으로 직무특성은 개별적인 직업이나 조직의 특성에 따라 차이가 나기 때문에, 해당 직무특성도 다양하게 나타난다. 김우진·서원석(2010)은 직무특성(Job Characteristics)을 직무의 객관적 특성에 기초한 것으로 개인이 가지는 직무에 대한 의미감과 책임감 그리고 결과에 대한 인지감 등을 지각하게 하는 직무가 갖는 특별한 성격으로 정의하고 있다. 김운권·지규원(2010)은 경찰직무 특성으로 책임성, 위험성, 긴급성, 불안정한 가정생활을 제시하였다. 그리고 한국능률협회(2011)에서는 과도한 근무시간, 높은 업무난이도와 위험도²⁵⁾, 부정부패 연루 가능성, 직무책임성, 직무돌발성 및 긴급성, 불안정한 가정생활을 경찰업무의 특수성으로 제시하였다. 이를 토대로 경찰의 직무특성을 불규칙성, 과다업무, 가정생활, 주야근무, 위험노출, 긴급책임으로 선정·분류하여 조사하였다. 이런 직무특성들은 경찰조직을 다른 조직과 구분하는 요인인 동시에, 직무만족이나 조직몰입에 영향을 줄 수 있는 요소로 추정되어 이를 통제변수로 가정하였다.

25) 일반 공무원에 비하여 공무원 사망자가 2배나 높고, 공상발생도 계속 증가함

[표 3-6] 직무특성 변수 추정

통제 변수	변수설명	설문문항	측정
직무 특성	불규칙성	퇴근시간이 일정하지 않다.	Likert 5점 척도
	과다업무	담당업무의 양이 많은 편이다.	
	가정생활	가족과 보내는 시간이 적다.	
	주야근무	주야근무로 인해 생활리듬이 깨진다.	
	위험노출	위험한 상황에 노출되어 있다.	
	긴급책임	긴급한 상황이 발생하면 현장상황을 대처하는데 있어 의사결정에 대한 압박이 크다.	

제 4 장 분석결과

제 1 절 인구 통계학적 분석

설문조사 대상자 총 619명들의 인구통계학적 일반 특성을 살펴보면 다음과 같다. 성별은 남자가 583명(94.18%) 여자가 36명(5.82%)으로 나타났다으며, 연령은 30세 미만이 32명(5.17%), 30대가 166명(26.82%), 40대가 275명(44.43%), 50세 이상이 146명(23.59%)으로 조사대상자 중에는 40대가 가장 높은 비율을 차지하였다. 설문응답자의 현재 계급은 순경이 64명(10.34%), 경장이 111명(17.93%), 경사가 223명(36.03%), 경위가 186명(30.05%), 경감이 27명(4.36%), 경정이 7명(1.13%), 총경이상이 1명(0.16%)로 나타났다. 이는 현재 경찰의 인력구조와 순경 및 경장 계급에서 샘플이 적어 차이가 있지만, 실제 일정 수준 이상 근무를 하였고 실제 업무를 담당하는 경사와 경위 계급이 응답자의 66%를 차지하고 있어 샘플링에는 문제가 없는 것으로 보인다.

[표 4-1] 경찰의 계급별 인력구조(2012년 말)

총계	치 안 총 감	치 안 정 감	치 안 감	경무 관	총경	경정	경감	경위	경사	경장	순경
102,386	1	5	26	38	466	1,798	5,168	10,056	20,705	29,884	34,239
100.0%	0.5%					1.8%	5.0%	9.8%	20.2%	29.2%	33.4%

※출처 : 사이버경찰청 홈페이지

경찰 근무 경력(근속연수)은 5년 이하가 80명(12.92%), 6년에서 10년 이하가 83명(13.41%), 11년에서 20년 이하가 105명(16.96%), 21년에서 25년 이하가 118명(19.06%), 26년 이상 근무한 응답자가 110명(17.77%)으로 나타났다. 교육수준에 있어서는 고졸이하가 178명(28.76%), 전문대졸이 129명(20.84%), 4년제 대학교 졸업이 297명(47.98%), 대학원 이상 졸업자가 15명(2.42%)으로 나타났다. 근무부서 단위에 있어서는 가장 상급기관인 경찰청을 비롯한 17개 지방청을 포함한 청 단위에 근무하는 경우가 80명(12.92%)이며, 그 아래 전국 249개 경찰서에는 243명(39.26%)이며, 그 아래 파출소와 지구대에는 각 150명(24.23%), 109명(17.61%), 그 밖에 경찰대학·경찰교육원·중앙경찰학교·경찰수사연수원 등 4대 교육기관 등 기타에 근무하는 응답자는 37명(5.98%)으로 나타나 일선 경찰서 및 지구대, 파출소 근무자의 비율이 가장 높은 것으로 나타났다. 이러한 비율을 「2010 경찰통계연보(경찰청)」과 「2012 경찰백서(경찰청)」 발표 자료를 토대로 현재 경찰조직의 실제 인적구성과 비교하면 성별(여성 경찰관 비율, 7%)과 계급구성²⁶⁾은 물론 근무단위 등 대부분의 항목에서 실제구성과 상당히 일치하는 비율을 보였다.

추가로 이번 연구에서는 보수에 대한 만족도와 인식을 토대로 영향력을 살펴보고자 하는 것이기 때문에, 보수에 영향을 줄 수 있는 결혼여부와 배우자의 직업 및 부양가족수도 설문문항에 추가하였다. 전체 설문응답자 중 기혼자가 544명(87.88%)로 대다수를 차지하였고, 미혼자는 75명(12.12%)이었다. 그리고 배우자의 직업이 있는 경우는 337명(54.44%)으로, 기혼자의 61.9%가 배우자의 직업이 있는 맞벌이 부부로 확인되었다.

26) 경찰백서(2012)에 따르면 일반직 공무원과 비교하여 4급 이상(총경)은 0.5%, 5~6급(경정, 경감)은 6.2%, 7~9급(경위 이하)은 93.3%이다.

부양가족²⁷⁾이 4명 이상인 경우는 130명(21%)이고, 3명은 260명(42%), 2명은 117명(18.9%), 1명은 64명(10.34%)이고, 없는 경우는 48명(7.75%)로 확인되었다.

[표 4-2] 설문대상자의 인구 통계학적 특성

항목	구분	빈도	퍼센트	항목	구분	빈도	퍼센트
성별	남자	583	94.18	근무 부서	경찰청	80	12.92
	여자	36	5.82		경찰서	243	39.26
	합계	619	100.00		파출소	150	24.23
계급	순경	64	10.34		지구대	109	17.61
	경장	111	17.93		기타	37	5.98
	경사	223	36.03		총계	619	100.00
	경위	186	30.05	교육 수준	고등학교이하	178	28.76
	경감	27	4.36		전문대학	129	20.84
	경정	7	1.13		대학교	297	47.98
	총경이상	1	0.16		대학원이상	15	2.42
	합계	619	100.00		총계	619	100
연령	30대 미만	32	5.17	결혼 여부	미혼	75	12.12
	30대	166	26.82		기혼	544	87.88
	40대	275	44.43		총계	619	100.00
	50대 이상	146	23.59	배우 자	있음	337	54.44
	합계	619	100.00		없음	282	45.56
경찰 경력	5년 이하	80	12.92	직업	총계	619	100.00
	6-10년 이하	83	13.41		없음	48	7.75
	11-15년 이하	105	16.96	부양 가족 수	1명	64	10.34
	16-20년 이하	123	19.87		2명	117	18.90
	21-25년 이하	118	19.06		3명	260	42.00
	26년 이상	110	17.77		4명 이상	130	21.00
	총계	619	100.00		총계	619	100.00

27) 부양가족의 범위는 직계존속(부모님, 조부모, 배우자의 직계존속 포함), 직계비속(자녀, 손자), 형제자매로 국한되고, 동거여부는 불문이나 이번 설문조사에는 특별한 기준을 제시하지 않고 응답자의 판단에 의존하였다.

제 2 절 측정도구의 타당성 및 신뢰도 분석

측정지표가 이론적 개념을 얼마나 정확히 측정하였는지를 파악하기 위해 개별 인구통계학적 질문들을 제외한 변수들의 요인분석을 실시하였다. 요인추출방법은 가장 많이 사용하는 주성분 분석(principle component analysis : PCA)을 사용하였고 고윳값(eigen value)은 1.0을 기준으로 고윳값 1.0 이상을 가지는 요인들만을 선택하였으며, 요인적재량을 단순화하여 변수들 간의 관계를 명확하게 파악하기 위해 베리맥스 직교회전(Varimax Orthogonal rotation)을 실시하였다. 또한 Cronbach's α 계수를 활용하여 요인분석을 통하여 선정된 문항들의 신뢰도를 검정하였다. 이는 각 문항들 사이에 상관관계가 높을수록 그 문항들이 특정 변인에 관해 같은 구성적 개념을 측정하고 있다는 확신이 높을 것이다. 그래서 이때 신뢰성을 판단하는 값으로는 사회과학 연구에서 일반적으로 인정하는 0.6을 기준 값으로 하였다.

1. 독립변수 측정도구

본 연구의 독립변수는 보수에 대한 만족도를 인식하는 정도로 설정하였다. Heneman & Schwab(1985)의 모형에 의거하여 총 11개 문항으로 조정된 4차원(수준, 인상, 구조/관리, 복리후생)으로 구분한 설문을 이용하여 각 항목에 대해 '매우 만족'부터 '매우 불만족'까지의 5단계 척도에 체크하게 함으로써 전체의 임금만족도를 측정하였으며, 이에 대한 요인분석의 결과는 아래와 같다.

요인적재량을 토대로 고윳값(Eigen value) 1이상인 변수의 수는 4개로 추출되었으며, 추출된 4개의 누적 총 분산은 87.332로 타당성이 있는 것으로 보인다. 즉 설명력 있는 요인들에 관하여 유의미한 설명력을 지닌 요인들의 누적 합이 약 87%로 높은 설명력을 지닌다.

첫 번째 요인은 임금수준으로 명명하였으며 설문항목은 최초 설문구성과 동일하게 급여액과 급여수준 등으로 구성 및 추출되었다. 임금수준의 고윳값(eigen value)은 2.839이며 설명력은 25.812%로 나타났다.

두 번째 요인은 복리후생으로 명명하였으며 실제 지급받은 봉급 등 급여액 이외에 복지측면으로 복리후생의 금액과 종류에 대한 만족도를 조사하였다. 복리후생의 고윳값은 2.772이며 설명력은 25.204%로 나타났다.

세 번째 요인은 임금구조로 명명하였으며 낮은 적재치를 보이는 항목 없이 최초에 설정한 세 개의 항목으로 추출되었다. 절차공정성의 고윳값은 2.226이며 설명력은 20.15%로 나타났다.

마지막 네 번째 요인은 임금인상으로 명명하였으며 고윳값은 1.778이며 설명력은 16.166%로 나타났다.

4개 변수의 신뢰성 분석 결과, Cronbach α 는 임금수준이 0.955, 복리후생이 0.947, 임금구조 및 관리가 0.832, 임금인상이 0.916으로 모두 높게 나타났으며, 전체요인의 신뢰도는 0.941이었다. 일반적인 사회과학 연구분야의 신뢰성 기준 0.6을 상회한 것으로 산출되어 신뢰성을 확보하였다.

[표 4-3] 보수에 대한 만족도 타당도 및 신뢰도 분석 결과

설문항목	성분			
	요인1	요인2	요인3	요인4
	임금수준	복리후생	임금구조	임금인상
현재 내 급여액에 대한 만족도	0.888	0.208	0.218	0.232
전반적인 급여수준에 대한 만족도	0.866	0.25	0.22	0.199
내가 집에 가져가는 급여에 대한 만족도	0.855	0.24	0.271	0.221
복리후생 금액에 대한 만족도	0.261	0.879	0.231	0.202
복리후생의 종류에 대한 만족도	0.162	0.875	0.248	0.195
복리후생에 대한 전반적 만족도	0.269	0.862	0.202	0.191
급여를 관리하는 방식에 대한 만족도	0.141	0.173	0.806	0.285
업무간 급여차이에 대한 만족도	0.27	0.249	0.787	0.197
급여체계에 대한 만족도	0.379	0.317	0.673	0.162
급여인상 결정방식에 대한 만족도	0.251	0.273	0.308	0.833
급여 인상액에 대한 만족도	0.321	0.246	0.273	0.825
고윳값(Eigen Value)	2.839	2.772	2.216	1.778
설명된 분산(%)	25.812	25.204	20.15	16.166
누적 분산(%)	25.812	51.016	71.166	87.332
신뢰도(Cronbach α)	0.955	0.947	0.832	0.916

2. 종속변수 측정도구

(1) 직무만족

실제 직무만족을 측정하는 설문문항은 13개로 구성되어있으나, 선행연구와 요인분석을 통하여 타당성 및 신뢰도가 낮은 항목들을 제외하고 총 8개 항목에 대하여 재차 분석한 결과 총 3개 요인으로 추출되었다. 3개 요인의 총 설명력은 68.1%였다.

[표 4-4] 직무만족 변수의 타당도 및 신뢰도 분석 결과

문항	요인분석			신뢰도
직무만족	요인1	요인2	요인3	
변수명	개인만족	조직만족	직무만족	
결정 권한	0.002	0.084	0.867	0.7444
업무조절	0.326	0.040	0.711	
직장고충	0.144	0.905	0.083	
동료애	0.099	0.910	0.040	
승진만족	0.742	0.242	0.057	
직위만족	0.737	0.121	-0.069	
동료직무만족	0.699	-0.014	0.338	
개인직무만족	0.726	0.030	0.293	
Eigen-value	2.913	1.477	1.059	
분산설명(%)	36.4	18.5	13.2	
누적(%)	36.4	54.9	68.1	
신뢰도(Cronbach α)	0.5721	0.8186	0.7409	

첫 번째 요인은 개인만족으로 명명하였으며 고윳값은 2.913, 설명력은 36.4%로 나타났다. 두 번째 요인은 조직만족으로 명명하였으며 고윳값은 1.477, 설명력은 약 18.5%로, 세 번째 요인은 직무만족으로 명명하였으며 고윳값은 1.059, 설명력은 13.2%였다. 각 문항의 신뢰도를 분석한 결과 개인만족 요인의 Cronbach's α 값은 0.5721로 나타났으며 조직만족은 0.8186로, 직무만족도는 0.7409이며 전체 신뢰도는 0.7444으로 나타나 척도의 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다. 특히 첫 번째 요인의 신뢰도 값이 낮게 나타났지만, 설문문항에서 직접적으로 직무만족도를 묻고 있는 문항으로 분석에는 무리가 없는 것으로 판단하였다.

(2) 조직몰입

조직몰입을 측정하는 설문문항 11개 항목을 요인 분석한 결과 타당하지 않은 일부를 제외하고, 5개 항목을 상대로 재차 요인 분석한 결과 아래 표와 같이 선행연구의 이론적 구조와 세부적으로 동일한 총 2개의 요인으로 추출되었다. 2개 요인의 총 설명력은 70.6%로 나타났다.

[표 4-5] 조직몰입 변수의 타당도 및 신뢰도 분석 결과

문항	요인분석		신뢰도
조직몰입	요인1	요인2	
변수명	정서몰입	이직의도	0.7316
이직1	0.048	0.915	
이직2	-0.071	0.912	
존중	0.725	0.007	
흥미	0.846	0.004	
몰입	0.784	-0.040	
Eigen-value	1.863	1.670	
분산설명(%)	37.4	33.2	
누적(%)	37.4	70.6	
신뢰도(Cronbach α)	0.7999	0.6889	

첫 번째 요인은 정서몰입으로 명명하였으며 고윳값은 1.863, 설명력은 37.4%로 나타났다. 두 번째 요인은 이직의도로 명명하였으며 고윳값은 1.670, 설명력은 약 33.2%로 나타났다. 각 문항의 신뢰도를 분석한 결과 정서몰입의 Cronbach's α 값은 0.7999로 나타났으며 이직의도는 0.6869로, 전체 신뢰도는 0.7316로 나타나 척도의 신뢰성이 확보되었다.

3. 통제변수 측정도구

(1) 직무인식

직무인식의 경우 설문문항이 2개로 이루어졌고, 각각의 설문이 직접 현재 직무에 대한 인식을 설문조사하였다. 향후 사회 환경 변화에 따른 경찰의 역할 중요성 및 삶의 안전에 대한 국민들의 요구에 대한 질문이 그것인데, 2개 항목은 따로 요인이 추출되지 않아 요인분석을 하지 않았다. Cronbach's α 값은 0.8103으로 나타나 척도의 신뢰성이 확보되었다.

(2) 직무특성

직무특성을 측정하는 설문문항은 총 10개로 구성하였으나, 요인분석을 통하여 타당성 및 신뢰도가 낮은 항목들(외부위협, 항응, 비상대기, 과도한 업무책임감)을 제외하고 총 6개 항목에 대하여 재차 분석한 결과 총 2개 요인으로 추출되었다. 2개 요인의 총 설명력은 65.54%였다.

[표 4-6] 직무특성 변수의 타당도 및 신뢰도 분석 결과

문항	요인분석		신뢰도
직무특성	요인1	요인2	
변수명	불안정함	위험성	0.773134
불규칙성	0.740	0.127	
과다업무	0.107	0.859	
가정생활	0.158	0.867	
주야근무	0.440	0.608	
위험노출	0.768	0.153	
긴급책임	0.789	0.211	

문항	요인분석		신뢰도
직무특성	요인1	요인2	
Eigen-value	1.990	1.942	
분산설명(%)	47.35	18.19	
누적(%)	47.35	65.54	
신뢰도(Cronbach α)	0.6927	0.7504	

첫 번째 요인은 불안정함으로 명명하였으며 고윳값은 1.990, 설명력은 47.35%로 나타났다. 두 번째 요인은 위험성으로 명명하였으며 고윳값은 1.942, 설명력은 약 18.19%로 나타났다. 각 문항의 신뢰도를 분석한 결과 불안정함 요인의 Cronbach's α 값은 0.6927로 나타났으며 위험성 요인은 0.7504였다. 그리고 전체 신뢰도는 0.7731로 개별요인보다 약간 높게 나타났다. 이 값들은 다른 변수들보다는 낮은 값이지만 기준이 0.6보다는 높기에 척도의 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다.

제 3 절 기술통계량 분석

아래 표는 전체 변수의 기초통계량을 나타내고 있다. 각 설문항목에 설문대상자들이 어떤 응답을 하였는지 기초적인 정보를 보여주고 있다.

먼저 독립변수로 선정된 보수요인에 대한 만족도를 살펴보겠다. 전체 보수요인에 대한 만족도의 평균값이 최저 1.92에서 최고 2.26으로 모든 요인에서 전체적으로 약간 불만족인 것으로 드러났다. 특히 그 중에서도 복리후생에 대한 요인들이 불만족의 정도가 조금 더 높았다. 그리고 경찰의 직무특성에 대하여는 과다한 업무의 평균이 4.18로 전체 독립변수와 종속변수 요인 중에 가장 높았으며, 퇴근시간이 불규칙하고, 가족과

보내는 시간이 적으며 주야근무로 인하여 생활리듬이 깨지고, 위험한 상황에 노출되어 있을뿐더러 그 현장상황에서 긴급한 결정을 내려야하는 압박이 크다고 응답하였다. 이는 선행연구들에서 경찰의 직무가 위험하고 책임감이 높을 뿐 아니라 업무시간도 과다하다는 것과 동일하게 나타났다.

본 연구의 종속변수로 설정한 직무만족과 조직몰입의 평균 기초통계량을 살펴보면 직무만족은 개인직무만족도(3.32)는 높게 나타난 반면에, 다른 만족도 항목은 모두 3점 아래의 값으로 나타나 직무에 조금 불만족하고 있었다. 세부적으로 보면 승진에 대한 만족도(2.22)와 개인의 업무량과 작업 스케줄을 조절정도(2.23)가 가장 큰 불만족을 보였다. 그리고 개인직무만족도와 같은 직무의 동료 만족도(2.88) 차이에서, 개인의 직무는 만족하나 같은 직무의 동료들은 만족하지 않다고 느끼는 것은 자기기입법에 따라 타인보다 자신에게 더 우호하게 응답한 것으로 보인다. 이처럼 설문응답자가 평균적으로 직무에 만족하지 않은 점과 함께, 조직몰입 설문항목의 평균값은 모두 3점 이하로 보통 이하 수준으로 현재 조직에 몰입하지 않은 것으로 나타났다. 특히 새로운 일을 쉽게 찾을 수 있느냐(2.13)와 현재 수준만큼의 직업을 쉽게 구할 수 있느냐(1.97)의 응답에서 보면, 이직의도는 낮은 것으로 보인다. 이상에서 현재 설문응답자들은 경찰 직무에도 만족하지 못하고, 경찰조직과 경찰공무원 개인을 동일시하고 있지는 못하고 있으나 쉽게 이직을 하려는 생각은 갖지 못한 것으로 보인다.

마지막으로 경찰 직무에 대한 인식결과를 보면, 경찰공무원들은 향후 국내외 환경변화에 따라 경찰업무도 더욱 중요해지고(4.59), 삶의 안전에 대한 국민들의 요구도 매우 높아질 것(4.65)이라고 생각하고 있었다.

[표 4-7] 전체 변수 기초통계량

변수	설문문항	N	평균	표준편차	변수	설문문항	N	평균	표준편차
임금 수준	급여수준	619	2.34	0.79	직무 인식	경찰역할	619	4.59	0.57
	급여액	619	2.36	0.79	직무 특성	국민요구	619	4.65	0.51
	실제급여	619	2.32	0.79		불규칙성	619	3.62	1.02
복리 후생	복리 후생	619	1.96	0.78		과다업무	619	4.18	1.01
	금액	619	1.92	0.77		가정생활	619	3.89	0.91
	종류	619	1.98	0.79		주야근무	619	3.89	0.89
임금 구조	임금구조	619	2.26	0.81		위험노출	619	3.89	0.81
	임금차이	619	2.27	0.81		긴급책임	619	3.84	0.89
	임금관리	619	2.51	0.83	직무 만족	결정권한	619	2.42	0.69
임금 인상	임금인상	619	2.10	0.85		업무조절	619	2.23	0.66
	임금결정	619	2.15	0.81		직장고충	619	2.78	0.59
조직 몰입	이직1	619	2.13	0.67		동료애	619	2.89	0.49
	이직2	619	1.97	0.62		승진만족	619	2.22	0.66
	존중	619	2.46	0.65		직위만족	619	2.34	0.69
	흥미	619	2.67	0.65		동료직무만족	619	2.88	0.91
	몰입	619	2.69	0.71		개인직무만족	619	3.32	0.90

제 4 절 인구통계학적 특성에 따른 분석

본 연구에서는 인구통계학적 특성(성별, 계급, 연령, 근무연수, 근무단위, 교육수준, 부양가족 여부와 소득차이)에 따른 보수에 대한 만족도와 조직효과성의 차이를 분석하기 위하여 집단 간 차이를 규명하는 t-test와 일원분산분석(ANOVA)을 실시하였다. t-test는 모집단이 2개 이하일 경우 집단 간의 차이를 규명하는 통계분석기법으로 t검정에 의한 유의확

를 값이 0.05보다 작을 경우(즉 신뢰도 95% 내에서)나 0.01보다 작을 경우(즉 신뢰도 99% 내에서) 모집단의 평균이 유의한 차이를 보인다고 할 수 있다. 일원배치분산분석(one way ANOVA)은 두 개 이상의 집단들의 평균값을 비교하는데 사용하는 통계기법으로 검정통계량은 F(집단 간 평균제곱/집단 내 평균제곱)이다.

연령과 근속은 직무만족과 밀접한 관계를 가지는데, 연령과 근속과 비례하여 책임감이 높아지는 것은 물론, 더 많은 기회와 도전이 생기기 때문이다. 이런 사람들은 조직으로부터 많은 보상을 받게 될 것이고, 조직에 대한 이해가 높아짐으로써 다시 조직에 대한 기대가 현실적으로 변화하면서 보상에 대한 만족도가 높아진다고 보았다.(여형모, 2009)

1. 보수에 대한 만족도

인구통계학적 특성인 성별, 계급, 연령, 근무연수, 근무단위, 교육수준, 부양가족 여부와 소득차이에 따라 보수에 대한 만족도 차이를 분석해 보았다. 이 분산분석에 있어서 임금수준·복리후생·임금구조·임금인상 만족도와 직무만족 및 조직몰입은 설문문항에서 2개 이상의 항목을 통해서 확인할 수 있는 바, 이를 종합하여 연구에 사용할 수 있도록 각 항목들은 총합한 후 5분위로 순위화 시켜서 다시 분석변수로 확인하였다. 그래서 실제 평균값은 실제치보다 조금 낮아졌다.²⁸⁾ 아래 표는 위 인구통계학적 특성을 토대로 그룹화하여 통계적으로 유의미한 영향을 보여준 경우만 정리하여 보여준 것이다.

먼저 인구통계학적으로 임금수준의 만족도는 연령과 가구소득 변수에서, 복리후생은 성별 변수에서, 임금구조에 대한 만족도는 계급, 근무연

28) 5분위로 변경하였을 경우, 값이 1~5가 아닌 0~4로 변경되었다.

수, 부양 가족 수 변수에서 0.05수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 나타난 것에 비하여 그 외 근무부서, 교육수준, 개인소득 분류에 따른 만족도는 모두 다 유의미한 차이를 발견할 수 없었다. 위 변수 중에서 성별에 따른 복리후생도의 차이가 가장 큰 것으로 나타났다.(F=4.25, p<.01)

[표 4-8] 인구통계학적 특성에 따른 보수만족도 분산분석

변수	특성	구분	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
임금 수준	연령	30대미만	32	2.31	1.12	0.2	2.85	0.0366*
		30대	166	1.65	1.28	0.1		
		40대	275	1.87	1.26	0.08		
		50대 이상	146	1.79	1.2	0.1		
	가구소득	200만 이하	40	1.5	1.15	0.18	3.02	0.0291*
		200-300만	175	1.65	1.28	0.1		
		300-400만	202	1.87	1.2	0.08		
		400만 이상	202	1.97	1.27	0.09		
복리 후생	성별	남	583	1.91	1.42	0.06	4.25	0.0397*
		여	36	1.42	1.20	0.20		
임금 구조	계급	총경 이상	1	1	.	.	2.19	0.0426*
		경정	7	2.14	1.46	0.55		
		경감	27	2.48	1.58	0.3		
		경위	186	2.37	1.44	0.11		
		경사	223	1.96	1.52	0.1		
		경장	111	1.87	1.41	0.13		
		순경	64	2.25	1.7	0.21		
	경력	5년이하	80	2.24	1.63	0.18	2.29	0.0441*
		6-10년	83	2.31	1.48	0.16		
		11-15년	105	1.76	1.54	0.15		
		16-20년	123	1.95	1.46	0.13		
		21-25년	118	2.26	1.51	0.14		
		26년이상	110	2.26	1.41	0.13		
	부양 가족수	0명	48	2.46	1.6	0.23	2.65	0.0323*
		1명	64	2.39	1.47	0.18		
		2명	117	2.18	1.61	0.15		
		3명	260	2.12	1.48	0.09		

*p<.05 **p<0.01

통계적인 유의미성을 자세하게 살펴보면, 먼저 연령이 낮을수록, 가구소득이 높을수록 현재의 임금수준에 만족하는 것으로 보인다. 먼저 연령이 낮은 30대 미만은 실제로 임금수준도 낮을 것으로 추정되지만, 아직 어린 나이라서 실제로 소비의 정도가 높지 않은 것은 물론 취직 이후에 임금에 대한 만족감을 느끼고 있는 것으로 사료된다. 가구소득이 높을수록 임금수준에 대한 만족도가 높은 것은 너무 당연한 결과로 보인다. 임금구조는 계급이 높을수록, 부양가족이 적을수록 만족도가 높으며, 경력에 따른 차이는 경장 때 가장 낮고 양방향으로 이동할수록 만족도가 높아졌다.

선행연구에서는 인구의 통계학적 특성이 보수만족도에 유의미한 영향을 줄 것으로 보았다. 그러나 ANOVA 분석결과에 따르면 실제로 유의미한 영향을 주는 것은 일부 변수에 지나지 않고, 그 역시 전체 보수만족도 보다는 보수체계의 세부적인 부문에 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 연령과 가구소득은 임금수준의 만족도에 유의미한 영향을 미치며, 성별은 복리후생 만족도에, 계급·경력·부양 가족 수는 임금구조 및 관리에 유의미한 영향을 미치는데 반하여, 임금인상에 대한 만족도는 어떠한 인구통계학적 변수에 따른 유의미한 차이를 보여주지 못하였다.

추가로 이번 연구는 보수에 대하여 변수를 보다 구체적으로 세분화(설문문항 11개)하여 정확한 영향력을 알아보고자 한 것이다. 그 과정에서 설문응답자의 개인소득과 가구소득을 함께 조사하였으니, 실제로 소득수준에 따라 보수만족도가 어떤 차이가 있는지 구체적으로 분산분석을 통하여 분석해보았다. 개인소득 분류에 따른 전체급여수준과 급여액이 유의확률 0.05(95%) 수준에서도 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로

나타났으며, 가구소득 분류에 따른 분석에서는 전체급여수준과 급여액, 그리고 임금관리방식이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이 중에서 전체급여수준은 유의확률 0.01수준에서도 통계적으로 유의미한 차이를 보여주었고, 다른 항목은 영향력을 발견할 수 없었다.

[표 4-9] 개인소득에 따른 보수만족도 분산분석

변수(만족도)		개인소득	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
임금 수준	전체	200만 이하	65	2.17	0.82	0.1	3.33	0.0194*
		200-300만	286	2.29	0.78	0.05		
		300-400만	222	2.47	0.81	0.05		
		400만 이상	46	2.3	0.73	0.11		
	급여액	200만 이하	65	2.25	0.79	0.1	2.77	0.0412*
		200-300만	286	2.3	0.78	0.05		
		300-400만	222	2.48	0.81	0.05		
		400만 이상	46	2.3	0.79	0.12		
	집에 가져가는금액	200만 이하	65	2.28	0.82	0.1	2.01	0.1118
		200-300만	286	2.25	0.76	0.05		
		300-400만	222	2.42	0.8	0.05		
		400만 이상	46	2.33	0.87	0.13		
복리 후생	전체 복리 후생	200만 이하	65	1.86	0.77	0.1	0.39	0.7574
		200-300만	286	1.97	0.76	0.05		
		300-400만	222	1.97	0.81	0.05		
		400만 이상	46	1.98	0.8	0.12		
	복리 후생 금액	200만 이하	65	1.83	0.74	0.09	0.32	0.8105
		200-300만	286	1.93	0.75	0.04		
		300-400만	222	1.91	0.8	0.05		
		400만 이상	46	1.93	0.85	0.13		
	복리 후생 종류	200만 이하	65	1.86	0.77	0.1	0.54	0.6539
		200-300만	286	2	0.77	0.05		
		300-400만	222	1.99	0.8	0.05		
		400만 이상	46	1.96	0.87	0.13		
임금 구조	전체 구조	200만 이하	65	2.2	0.77	0.1	0.79	0.4990
		200-300만	286	2.27	0.82	0.05		
		300-400만	222	2.23	0.79	0.05		
		400만 이상	46	2.41	0.98	0.14		
	급여차이	200만 이하	65	2.23	0.79	0.1	0.25	0.8631
		200-300만	286	2.26	0.81	0.05		
		300-400만	222	2.29	0.8	0.05		
		400만 이상	46	2.35	0.85	0.13		

변수(만족도)		개인소득	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
	관리 방식	200만 이하	65	2.45	0.81	0.1	1.23	0.2969
		200-300만	286	2.46	0.83	0.05		
		300-400만	222	2.55	0.79	0.05		
		400만 이상	46	2.67	0.97	0.14		
임금 인상	인상액	200만 이하	65	2.08	0.87	0.11	0.42	0.7412
		200-300만	286	2.1	0.8	0.05		
		300-400만	222	2.1	0.9	0.06		
		400만 이상	46	2.04	0.84	0.12		
	결정 방식	200만 이하	65	2.17	0.84	0.1	0.08	0.9710
		200-300만	286	2.13	0.77	0.05		
		300-400만	222	2.18	0.85	0.06		
		400만 이상	46	2.04	0.84	0.12		
*p<.05 **p<0.01								

[표 4-10] 가구소득에 따른 보수만족도 분산분석

변수(만족도)		가구소득	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
임금 수준	전체	200만 이하	40	2	0.68	0.11	4.72	0.0029**
		200-300만	175	2.26	0.79	0.06		
		300-400만	202	2.38	0.76	0.05		
		400만 이상	202	2.46	0.83	0.06		
	급여액	200만 이하	40	2.13	0.69	0.11	3.79	0.0104*
		200-300만	175	2.25	0.8	0.06		
		300-400만	202	2.41	0.75	0.05		
		400만 이상	202	2.46	0.84	0.06		
	집에가져 가는금액	200만 이하	40	2.2	0.76	0.12	3.11	0.0259
		200-300만	175	2.2	0.8	0.06		
		300-400만	202	2.33	0.73	0.05		
		400만 이상	202	2.44	0.84	0.06		
복리 후생	전체	200만 이하	40	1.78	0.7	0.11	1.03	0.3766
		200-300만	175	1.95	0.74	0.06		
		300-400만	202	1.96	0.76	0.05		
		400만 이상	202	2.01	0.85	0.06		
	복리 후생 금액	200만 이하	40	1.75	0.71	0.11	0.91	0.4339
		200-300만	175	1.91	0.73	0.05		
		300-400만	202	1.9	0.73	0.05		
		400만 이상	202	1.97	0.87	0.06		
	복리 후생 종류	200만 이하	40	1.78	0.73	0.12	1.27	0.2848
		200-300만	175	1.96	0.75	0.06		
		300-400만	202	1.97	0.73	0.05		
		400만 이상	202	2.03	0.88	0.06		
임금 구조	전체 구조	200만 이하	40	2.13	0.79	0.13	2.58	0.0525
		200-300만	175	2.27	0.82	0.06		
		300-400만	202	2.16	0.75	0.05		
		400만 이상	202	2.37	0.87	0.06		
	급여차이	200만 이하	40	2.23	0.8	0.13	2.03	0.1085
		200-300만	175	2.23	0.86	0.06		
		300-400만	202	2.2	0.77	0.05		
		400만 이상	202	2.39	0.79	0.06		
	관리 방식	200만 이하	40	2.33	0.83	0.13	3.24	0.0216*
		200-300만	175	2.45	0.85	0.06		
		300-400만	202	2.45	0.75	0.05		
		400만 이상	202	2.65	0.86	0.06		
임금 인상	인상액	200만 이하	40	2.03	0.89	0.14	0.35	0.7911
		200-300만	175	2.11	0.79	0.06		
		300-400만	202	2.06	0.88	0.06		
		400만 이상	202	2.13	0.85	0.06		

변수(만족도)		가구소득	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
	결정 방식	200만 이하	40	2.15	0.86	0.14	1.03	0.3801
		200-300만	175	2.1	0.77	0.06		
		300-400만	202	2.1	0.81	0.06		
		400만 이상	202	2.23	0.84	0.06		
*p<.05 **p<0.01								

2. 조직효과성

성별, 연령, 계급에 따라 그룹을 나누어 조직효과성에 어떠한 유의미한 차이가 있는지 살펴보았다. 아래 표를 분석하여 보면, 직무만족은 계급에서만 통계적으로 유의미한 영향을 보이고 성별, 연령에 따라서는 유의미한 영향이 나타나지 않았으며, 조직몰입은 연령과 계급에 따라서 통계적으로 유의미한 영향을 보여주고 성별에 따라서는 통계적인 유의미성이 보이지 않았다. 이 결과는 DeCotiis와 Summers(1987) 및 주재진(2007) 연구에서 계급에 따라 조직몰입에 유의미한 차이는 보여준다는 선행연구와, 신승균(2009)은 직무만족도가 연령과 계급에 따라 유의미한 영향을 보이지 않는다는 것과 일치한 것으로 드러났다.

[표 4-11] 성별, 연령, 계급에 따른 조직효과성 분산분석

변수(만족도)		특성	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
조직효과성	직무만족	남	583	1.97	1.41	0.06	0.21	0.6504
		여	36	1.86	1.38	0.23		
	조직몰입	남	583	2.01	1.43	0.06	0.36	0.5471
		여	36	1.86	1.29	0.22		
	직무만족	30대미만	32	2.03	1.38	0.24	0.73	0.5331
		30대	166	1.92	1.41	0.11		
		40대	275	2.05	1.43	0.09		
		50대 이상	146	1.85	1.38	0.11		
	조직몰입	30대미만	32	2.66	1.49	0.26	6.85	0.0002**
		30대	166	2.04	1.39	0.11		
		40대	275	2.11	1.43	0.09		
		50대 이상	146	1.6	1.36	0.11		
	직무만족	총경 이상	1	4	.	.	2.12	0.0489*
		경정	7	2.86	1.07	0.4		
		경감	27	2.48	1.16	0.22		
		경위	186	1.89	1.38	0.1		
		경사	223	2.04	1.49	0.1		
		경장	111	1.74	1.31	0.12		
		순경	64	1.97	1.38	0.17		

변수(만족도)		특성	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
	조직몰입	총경 이상	1	0	.	.	2.17	0.0445*
		경정	7	2.86	0.69	0.26		
		경감	27	1.56	1.15	0.22		
		경위	186	1.88	1.43	0.1		
		경사	223	2.09	1.45	0.1		
		경장	111	1.92	1.38	0.13		
		순경	64	2.31	1.48	0.18		
*p<.05 **p<0.01								

그리고 다음으로는 근무연수와 근무단위(근무부서)에 따른 차이를 살펴해보았다. 근무단위에 따라서는 직무만족과 조직몰입 모두 유의미한 영향을 보이지 않고 있다. 그리고 근무연수에 따른 직무만족도도 통계적으로 유의미한 영향을 보이지 못한다. 다만 근무연수에 따라 조직몰입 정도는 통계적으로 유의미한 영향을 보여주고 있는데, 이는 다양한 선행연구(Buchanan, 1974; Mowday et al., 1979; Decotiis & Summers, 1987))에서 보여주는 결과에서 드러난 정(+)의 관계와도 일치한다.

[표 4-12] 근무연수, 근무단위에 따른 조직효과성 분산분석

변수(만족도)		특성	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
조직효과성	직무만족	경찰청	80	2.1	1.36	0.15	1.33	0.2583
		경찰서	243	2.07	1.46	0.09		
		파출소	150	1.78	1.35	0.11		
		지구대	109	1.86	1.34	0.13		
		기타	37	2.05	1.54	0.25		
	조직몰입	경찰청	80	2.35	1.35	0.15	1.71	0.1452
		경찰서	243	1.95	1.4	0.09		
		파출소	150	1.91	1.47	0.12		
		지구대	109	1.91	1.42	0.14		
		기타	37	2.19	1.51	0.25		

변수(만족도)		특성	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
	직무만족	5년이하	80	1.9	1.39	0.16	0.07	0.9966
		6-10년	83	1.96	1.37	0.15		
		11-15년	105	1.98	1.49	0.15		
		16-20년	123	2.01	1.41	0.13		
		21-25년	118	1.97	1.42	0.13		
		26년이상	110	1.94	1.38	0.13		
	조직몰입	5년이하	80	2.56	1.4	0.16	4.59	0.0004**
		6-10년	83	1.83	1.42	0.16		
		11-15년	105	2.03	1.38	0.13		
		16-20년	123	2.13	1.44	0.13		
		21-25년	118	1.92	1.39	0.13		
		26년이상	110	1.64	1.39	0.13		
*p<.05 **p<0.01								

교육수준에 따른 조직효과성의 관계는 선행연구(Morris & Sherman, 1981; Angle & Perry, 1986)에서 교육수준과 조직몰입은 부(-)의 관계가 있다고 하였는데, 이번 연구의 분산분석 결과를 살펴보면 교육수준에 따라 조직몰입만 통계적으로 유의미한 차이를 보여주고 있다. 세부적으로 고졸과 대졸 그룹에서 조직몰입값이 높게 나왔다. 보통 교육수준이 높아짐에 따라 자신의 가치를 높게 느낌에 따라, 조직에 대한 기대치도 높아지기 때문에 이와 역으로 조직몰입 정도는 낮게 나타난다고 밝히고 있다. 그러나 최근에는 과거에 비해 경찰의 학력이 더 높아졌고²⁹⁾, 안정적인 삶을 추구하는 사회변화에 따라 고학력자들이 경찰공무원에 더 많이 입직하고 더 많이 만족하게 되면서 반드시 부(-)의 관계가 나타나지는 않은 변화가 일어난 것으로 보인다.

29) 파이낸셜 뉴스(2008. 10. 18, 순경직 인기 ‘고공행진’ 대졸 이상 합격자 80% 상회)에 따르면 신규합격자 중 대졸비율이 1999년 58%였던 비율이 3년 연속 80%가 상회하였다고 한다. 현 설문대상자의 28.8%가 고졸인 점을 감안하면 이 비율은 계속 변화할 것으로 사료된다.

[표 4-13] 교육수준에 따른 조직효과성 분산분석

변수(만족도)		특성	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
조직 효과 과 성	직무만족	고졸이하	178	1.91	1.42	0.11	1.41	0.2399
		전문대졸	129	1.78	1.35	0.12		
		대졸	297	2.07	1.41	0.08		
		대학원 이상	15	2.13	1.6	0.41		
	조직몰입	고졸이하	178	1.93	1.5	0.11	3.28	0.0207*
		전문대졸	129	1.74	1.35	0.12		
		대졸	297	2.17	1.39	0.08		
		대학원 이상	15	1.73	1.49	0.38		
*p<.05 **p<0.01								

부양가족의 수에 따라서도 95%의 신뢰도 내에서 조직몰입 변수는 유의미한 차이를 보여주지만($F=2.83$, $p<.05$), 직무만족은 유의미한 차이를 보여주지 못하고 있다. 구체적으로 부양가족의 수가 없을 때, 조직몰입도 평균값이 2.42로 가장 높았다. 가족이 많으면 소비가 늘어나는 만큼 실제 개인이 느끼는 보수는 더 적게 느낄 수 있으며, 가족에 대한 애착감이 높아지면 반대로 조직에 대한 몰입도는 낮아질 수 있기 때문에 이와 같은 결과가 나타나는 것으로 보인다.

[표 4-14] 부양가족 수에 따른 조직효과성 분산분석

변수(만족도)		특성	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
조직 효과 과 성	직무만족	0명	48	1.9	1.37	0.2	1.82	0.1231
		1명	64	1.67	1.39	0.17		
		2명	117	2.15	1.35	0.12		
		3명	260	1.89	1.42	0.09		
		4명 이상	130	2.12	1.43	0.13		
	조직몰입	0명	48	2.42	1.54	0.22	2.83	0.0241*
		1명	64	1.8	1.26	0.16		
		2명	117	2.19	1.47	0.14		
		3명	260	1.84	1.41	0.09		
		4명 이상	130	2.09	1.41	0.12		

*p<.05 **p<0.01

그리고 다음은 개인소득 및 가구소득에 따른 조직효과성의 통계적 유의적인 차이를 알아보았다. 개인소득을 기준으로 소득분류상 가장 많은 소득을 받는 개인소득이 400만 원 이상 그룹이 직무만족값이 가장 높은 것으로 나왔지만, 통계적으로 유의미한 차이는 나타나지 않았다. 개인소득을 기준으로 조직몰입 역시 유의미한 차이는 발견되지 않았다. 다만 소득이 가장 낮은 그룹이 조직몰입이 높게 나타났는데, 이를 데이터상으로는 설명하기 어려운 부분이다. 가구소득 부분³¹⁾에서도 직무만족과 조직몰입 모두 통계적으로 유의미한 차이가 나타나지 않았다.

[표 4-15] 개인소득, 가구소득에 따른 조직효과성 분산분석

변수(만족도)			특성 ³⁰⁾	N	평균	분산	표준편차	F	Pr > F
조직 효과 과정 성	개인 소득	직무 만족	200만 이하	65	1.95	1.4	0.17	1.85	0.1373
			200-300만	287	1.84	1.41	0.08		
			300-400만	222	2.07	1.41	0.09		
			400만 이상	45	2.27	1.3	0.19		
		조직 몰입	200만 이하	65	2.4	1.41	0.18	2.03	0.1091
			200-300만	287	1.99	1.42	0.08		
			300-400만	222	1.92	1.41	0.09		
			400만 이상	45	1.91	1.47	0.22		
	가구 소득	직무 만족	200만 이하	40	1.85	1.48	0.23	1.54	0.2017
			200-300만	176	1.88	1.38	0.1		
			300-400만	202	1.89	1.41	0.1		
			400만 이상	201	2.14	1.41	0.1		
		조직 몰입	200만 이하	40	2.35	1.53	0.24	1.93	0.1231
			200-300만	176	1.94	1.45	0.11		
			300-400만	202	1.87	1.42	0.1		
			400만 이상	201	2.11	1.38	0.1		

*p<.05 **p<0.01

30) 개인소득 및 가구소득은 각자 주관적인 수치로 설문조사에 응답하였으나, 이를 토대로 200만원, 300만원, 400만원을 기준으로 4분위로 구분하여 분석에 임하였다.

이상 인구통계학적 특성에 따라 조직효과성에 차이가 있는지를 살펴본 내용을 종합하여 보면, 성별, 근무단위와 소득 변수를 제외한 모든 인구통계학적 변수, 즉 계급, 연령, 근무연수, 교육수준, 부양가족 여부에 따라 조직몰입에 유의미한 차이를 보여주고 있다. 그러나 직무만족은 계급에 따라서만 유의미한 차이가 나타났다. 경찰은 계급제와 상명하복이라는 특수한 성격을 가지고 있는 조직으로, 이러한 특수성이 반영되면서 나타나는 현상으로 보인다. 그러나 선행연구의 결과와도 일부 일치하는 부분도 있지만 차이가 나는 부분도 있기 때문에, 인구통계학적 변수가 조직효과성에 보다 큰 유의미한 차이를 보여주기 위함을 증명하기 위해서는 좀 더 정확한 설계를 토대로 한 변수를 고려한 연구가 뒷받침되어야 한다.

31) 실제 배우가의 직업이 있는 경우가 전체 설문대상자 619명 중 234명(37.8%)이기에 일부의 가구소득에만 개인소득과의 차이가 나타났다.

제 5 절 변수들 간의 상관관계

본 연구의 가설검정을 위한 회귀분석에 앞서 검정하고자 하는 변수들 간의 관계와 방향성을 살펴보고 다중공선성(multicollinearity) 존재여부를 검정하기 위하여 상관관계를 분석하였다. 상관관계 분석은 두 개 이상의 변수에 있어서 한 변수가 변화함에 따라 다른 변수가 어떻게 변화하는지와 같은 변화의 강도와 방향을 나타낸다.

독립변수들 간의 상관관계를 분석한 결과, 아래 표와 같이 변수간의 Pearson 상관계수들은 모두 0.9 이하로 나타나 다중공선성 문제는 존재하지 않는다고 볼 수 있다. 그리고 Cronbach's α 값은 0.634³²⁾으로 각 변수들의 내적일관성(타당성)이 확보된 것으로 보인다.

아래 표에서는 유의미한 영향을 보이지 않고 귀무가설을 기각(즉 P value값이 유의확률보다 작음)하지 못하면, 각 변수는 상관관계가 없는 것으로 판단할 수 있다. 조직효과성을 검증하기 위한 첫 번째 변수인 직무만족에 관한 변수를 중심으로 살펴보면, 개인만족과 직무만족 변수는 직무인식을 제외한 모든 변수와 상관관계가 있고, 조직만족 변수는 불안정성, 위험성(직무특성)을 제외한 모든 변수와 상관관계가 있는 것으로 드러났다. 그러나 조직몰입의 경우에는 정서몰입 변수는 모든 변수와 상관관계가 나타났으나, 이직의도 변수는 일부에서만 상관관계가 보여 분석에 주의할 필요가 있었다. 그 중에 직무만족과 임금수준 변수가 가장 높은 상관관계(상관계수 0.404)를 가지는 것으로 나타났다. 다만 상관계수들이 높지 않게 나왔는데, 이는 후술하는 회귀분석에서 자세하게 검토하면서 다중공선성 문제를 고려하여 가설검정을 하고자 한다.

32) 직무특성의 위험성 요소를 제외할 경우 Cronbach's α 값이 0.702129로 더 높아지면서 타당성이 높아질 수 있지만, 여러 변수들의 영향을 살펴보기 위하여 변수를 제외하지 않았다.

[표 4-16] 전체 변수들 간의 상관관계

	임금인상	복리후생	임금구조	임금인상	직무인식	불안정성	위협성	개인만족	조직만족	직무만족	정서몰입	이직의도
임금인상	1.000											
복리후생	0.590 **	1.000										
	<.0001											
임금구조	0.646 **	0.629 **	1.000									
	<.0001	<.0001										
임금인상	0.638 **	0.613 **	0.670 **	1.000								
	<.0001	<.0001	<.0001									
직무인식	-0.119 **	-0.156 **	-0.132 **	-0.179 **	1.000							
	0.003	<.0001	0.001	<.0001								
불안정성	-0.180 **	-0.177 **	-0.197 **	-0.183 **	0.198 **	1.000						
	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001							
위협성	-0.160 **	-0.184 **	-0.196 **	-0.153 **	0.225 **	0.456 **	1.000					
	<.0001	<.0001	<.0001	0.000	<.0001	<.0001						
개인만족	0.144 **	0.159 **	0.167 **	0.128 **	0.022	-0.106 **	-0.202 **	1.000				
	0.000	<.0001	<.0001	0.001	0.592	0.009	<.0001					
조직만족	0.154 **	0.165 **	0.179 **	0.129 **	0.095 *	-0.053	-0.075	0.143 **	1.000			
	0.000	<.0001	<.0001	0.001	0.019	0.185	0.062	0.000				
직무만족	0.404 **	0.344 **	0.390 **	0.355 **	0.011	-0.193 **	-0.165 **	0.378 **	0.258 **	1.000		
	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001	0.790	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001			
정서몰입	0.297 **	0.221 **	0.308 **	0.262 **	0.104 *	-0.146 **	-0.141 **	0.283 **	0.354 **	0.572 **	1.000	
	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001	0.010	0.000	0.000	<.0001	<.0001	<.0001		
이직의도	0.106 **	0.055	0.078	0.073	-0.080 *	0.058	0.011	0.130 **	0.085 *	0.112 **	-0.023	1.000
	0.008	0.172	0.053	0.070	0.048	0.148	0.780	0.001	0.034	0.005	0.564	

* 0.05 수준(양쪽)에서 유의, ** 0.01 수준(양쪽)에서 유의

[표 4-17] 다중회귀분석 변수들 간 상관관계분석

	1 임금 수준	2 복리 후생	3 임금 구조	4 임금 인상	5 직무 인식	6 직무 불안정	7 직무 위험	8 직무 만족	9 조직 몰입	10 계급	11 연령	12 근무 연수	13 성별	14 교육 수준	15 부양 가족	16 근무 단위	17 배우자 직업	18 개인 소득	19 가구 소득
1	1.000	0.590**	0.646**	0.638**	-0.119**	-0.180**	-0.160**	0.377**	0.305**	-0.074	-0.003	0.036	0.000	-0.003	-0.049	-0.031	-0.053	0.090*	0.142**
2		1.000	0.629**	0.613**	-0.156**	-0.177**	-0.184**	0.343**	0.212**	-0.081*	0.053	0.083*	-0.073	-0.058	-0.028	0.012	-0.011	0.029	0.068
3			1.000	0.670**	-0.132**	-0.197**	-0.196**	0.382**	0.297**	-0.090*	-0.013	0.033	0.025	-0.019	-0.089	0.003	-0.056	0.060	0.102*
4				1.000	-0.179**	-0.183**	-0.153**	0.330**	0.257**	0.006	-0.042	-0.003	0.010	-0.009	-0.097	0.047	-0.064	-0.001	0.041
5					1.000	0.198**	0.225**	0.042	0.036	-0.064	0.012	0.033	-0.011	0.023	0.076	-0.036	0.007	0.015	-0.010
6						1.000	0.456**	-0.186**	-0.083*	0.066	-0.146**	-0.169**	0.079*	0.145**	-0.101*	-0.103*	-0.016	-0.128**	-0.093*
7							1.000	-0.205**	-0.108**	0.112**	-0.092*	-0.103	0.012	0.086*	0.015	0.147**	0.024	-0.080*	-0.079*
8								1.000	0.575**	-0.086*	-0.009	0.019	-0.008	0.055	0.077	-0.074	-0.055	0.097*	0.091*
9									1.000	0.070	-0.141**	-0.133*	-0.012	0.054	-0.045	-0.035	-0.072	-0.072	-0.001
10										1.000	-0.680**	-0.751**	0.224**	0.238**	-0.377**	0.050	-0.082*	-0.622**	-0.393**
11											1.000	0.892**	-0.333**	-0.406**	0.494**	0.020	0.121**	0.598**	0.326**
12												1.000	-0.307**	-0.447**	0.511**	0.023	0.129**	0.650**	0.362**
13													1.000	0.195**	-0.310**	-0.071	-0.134**	-0.290**	-0.080*
14														1.000	-0.174**	-0.064	-0.125**	-0.274**	-0.122**
15															1.000	-0.069	0.012	0.407**	0.271**
16																1.000	0.054	0.009	0.002
17																	1.000	0.058	-0.542**
18																		1.000	0.594**
19																			1.000

* 0.05 수준(양쪽)에서 유의, ** 0.01 수준(양쪽)에서 유의

상단의 표는 변수들 간의 상관관계를 다시 분석한 것인데, 실제로 다중회귀분석에서 직접 통제변수로 적용할 인구통계학적 변수들을 포함하여 다시 분석한 결과이다. 그리고 실제로 다중회귀분석에서 종속변수로 사용할 직무만족과 조직몰입 변수에 대하여, 개별 요인들이 아닌 종합적인 하나의 변수로 변환하여 분석한 것이다.

이 분석에서도 Pearson 상관계수들은 모두 0.9 이하로 나타나 다중공선성 문제는 존재하지 않는다고 볼 수 있다. 그러나 Cronbach's α 값은 0.5141로 낮게 나왔기 때문에, 내적타당성을 확보하기 위한 최소값(0.6)에 조금 부족하게 나왔다.

통합적으로 조직효과성을 알아보기 위한 첫 번째 변수인 직무만족에 관한 변수를 중심으로 살펴보면, 직무인식 변수를 제외한 임금수준·복리후생·임금구조·임금인상 변수와 직무특성, 그리고 인구통계학적 변수 중에는 계급과 개인 및 가구소득 변수와 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 그리고 조직몰입의 경우에도 세부적인 보수만족도 전체 변수와 직무특성 변수가 상관관계가 있는 것으로 나왔으나, 직무인식 변수나 개인특성 중 연령과 근무연수를 제외한 변수와 상관관계가 없는 것으로 확인되었다.

그 중에 상관계수 값을 살펴보면 보수에 대한 만족도의 인식차이가 직무만족의 변수와 높은 관계(상관계수 0.300 이상)를 가지는 것으로 나타났다. 이와 같은 분석을 토대로 개별변수들이 조직효과성에 어떠한 크기 차이로 영향을 미치는지 다중회귀분석을 통하여 가설을 검증하고, 자세하게 분석하고자 한다.

제 6 절 가설검증 및 논의

보수의 만족도에 대한 인식차이가 조직효과성, 즉 조직몰입과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 이 관계를 검증하기 위하여, 본 연구에서 활용하려고 조절한 임금수준·복리후생·임금구조·임금인상에 대한 만족도, 직무인식, 직무특성과 인구통계학적 변수(성별, 계급, 연령, 근무연수, 근무단위, 교육수준, 부양가족 여부와 소득차이)들을 동시에 투입한 후 조직몰입과 직무만족에 영향을 주는 정도를 확인하기 위하여 2회 다중회귀분석을 실시하였다. 이때 다중공선성 문제를 더욱 엄격하게 진단하기 위하여 공차한계(Tolerance)와 분산팽창요인(VIF, Variance Inflation Factor)도 살펴보았다. 일반적으로 한 독립변수가 다른 독립변수와 0.9이상의 상관관계를 지니는 경우 다중공선성이 있다고 간주한다. 본 연구의 허용기준으로 일반적인 기준과 일치하게 공차한계는 .10 이하, 분산팽창요인은 10 이하를 적용하였으며, 변수 중에는 공선성 문제를 일으키는 변수들은 발견할 수 없었다.

1. 직무만족(가설 1 검증)

(1) 통제변수 적용 이전

가설을 검정하기 위하여 먼저 통제변수를 제외하고 독립변수와 종속변수만을 활용하여 보수의 만족도 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 분석하기 위하여 실시한 다중회귀분석의 결과는 같다.

회귀모형은 F값이 유의확률 $p < .0001$ 에서 34.23의 높은 수치를 보여줌

으로써 통계적인 유의미함이 높으며, 회귀식에 대한 $R^2=0.182(18\%)$ 의 설명력을 가지는 것으로 나타났다.

[표 4-18] 종속변수 직무만족의 다중회귀분석 결과(통제변수 제외)

변수		비 표준화 계수		표준화계수	t	Tol
		B	표준오차	β		
상수		15.976	0.457	0.000	<.0001	.
보수 만족도	임금수준	0.267	0.078	0.179	0.001 **	0.482
	복리 후생	0.161	0.077	0.106	0.038 *	0.513
	임금구조	0.287	0.089	0.179	0.001 **	0.433
	임금인상	0.064	0.117	0.030	0.584	0.449
모델	R-Square =0.182 Adjusted R-Square=0.177 F=34.23 p<0.0001					
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001						

보수만족의 세부항목들이 조직효과성, 먼저 직무만족에 미치는 영향을 살펴보면 임금수준($\beta=.179$)은 유의확률 .01수준에서 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 그리고 이외의 복리후생($\beta=.106$)은 정(+)의 영향, 임금구조($\beta=.179$)도 정(+)의 영향력을 주는 것으로 분석되었다. 그 영향력은 임금수준과 임금구조가 높게 나타났다. 그러나 임금인상의 경우도 정(+)의 영향력이 있는 것으로 보이지만, 유의확률 .05 수준에서 유의한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 그러나 이는 단순히 독립변수만을 활용한 경우이고, 조직효과성에 영향을 줄 수 있는 통제변수까지 고려하여 다시 구체적으로 분석을 해야 한다.

(2) 통제변수 적용

보수(임금수준·복리후생·임금구조·임금인상)에 대한 인식과 조직몰입 간의 관계를 분석하기 위하여 개인적 특성 변수들과 직무인식, 직무특성 변수들을 모두 투입하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그리고 앞선 분석과 동일하게 각 하나의 변수에 대하여 설문문항이 다수가 있는 경우, 이를 종합하여 새로운 값을 토대로 분석하였다.³³⁾

다중회귀분석 결과 직무만족 회귀분석식의 전체 설명력은 25.2% ($R^2=.252$, $F=11.930$)로 이전 통제변수를 고려하지 않았을 때보다 설명력이 더 높게 나타났으며 유의확률은 $p<.0001$ 으로 나타났다.

보수에 대한 만족도의 세부 항목요소들이 직무만족에 미치는 영향을 살펴보면 임금수준($\beta=.150$)과 임금구조($\beta=.151$)가 가장 높은 정(+)의 영향을 주면서 유의확률 .01 수준에서도 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다으며, 복리후생도 유의확률 .05 수준에서 유의미한 영향을 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나($\beta=.124$), 임금인상에 대한 만족도는 통계적으로 유의미한 영향을 주지 못하였다. 윤우석(2010)은 국내에 발표된 경찰 직무만족도 연구결과를 정리하여 분석한 결과³⁴⁾, 금전적 이익과 과도한 업무량이 직무만족에 가장 높게 유효한 영향을 미친다고 하였는데, 본 연구의 임금수준에 대한 영향력이 금전적 이익과 연결될 수 있는 것으로 보아 분석결과와 일치하는 것으로 판단된다. 그리고 표에 나타난 결과로 보아 독립·종속·통제변수에는 다중공선성도 문제가 없는 것으

33) 예를 들어 임금수준에 대한 만족도의 경우 각 3개 항목으로 나눠 설문 조사되었는데, 이 값은 모두 리커트척도로 동일한 방향과 간격을 가지고 있기 때문에 각 항목의 응답 값을 더하였고, 이를 다시 5분위로 나눠 그 중 연구에 적절한 값을 활용하였다.

34) 다만 현재까지의 연구가 지구대 및 파출소에 근무하는 지역경찰과 비간부 남성 경찰관에 집중된 점을 한계로 지적하고 있다.

로 보인다.³⁵⁾ 이를 종합하여 보면 가설 1-1, 1-2, 1-3는 채택되었고, 가설 1-4은 기각되었다.

가설검증 이외에도 조직효과성에 미치는 다양한 변수, 즉 직무인식과 직무특성, 개인특성을 다중회귀분석에 포함시켰기 때문에 이 부분들에 대하여도 살펴보겠다. 다중회귀분석결과 독립변수 외에도 통제변수로 지정된 여러 변수들 중에서 직무인식·불안정성·위험성 변수들이 직무만족과 유의한 관계가 나타났다. 우선, 직무인식변수는 직무만족에 정(+)³⁶⁾의 영향을 높게 미치나($\beta=0.139$, $p<.0001$), 직무특수변수인 불안정성($\beta=-0.086$)과 위험성($\beta=-0.117$)은 모두 부(-)의 영향을 보여주었다.

인구통계학적 특성 중에는 부양가족의 수에 따라 직무만족에 정(+)³⁷⁾의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=0.134$, $p=.002$). 그리고 개인소득 변수가 유의확률 0.05수준에서 통계적으로 유의미한 정(+)³⁸⁾의 영향이 나타났다. 그 외 다른 인구통계학적 변수들은 통계적인 의미성이 나타나지 않았다. 결론적으로 경찰의 직무인식도 높을수록, 즉 향후 경찰의 역할에 더욱 늘어나고 국민의 안전에 대한 욕구가 높아지는 것에 대한 인식이 높을수록, 현재 직무의 중요도가 높아지는 만큼 보다 더 직무에 열중하고 노력하게 됨에 따라 직무만족이 높아지는 것을 알 수 있다. 반면에 경찰의 직무특성상 업무가 불안정하고 야간근무가 늘어나고 위험에 노출이 많아지면 직무만족은 낮아질 것이다.

35) 일반적으로 한 독립변수가 다른 독립변수와 0.9이상의 상관관계를 지니는 경우 다중공선성이 있다고 간주할 수 있는데, Tol($=1-R^2$)값으로 알아보는데 0에 가까울수록 다른 독립변수들과 많이 겹친다고 의미한다.

[표 4-19] 종속변수 직무만족의 다중회귀분석 결과

변수		비 표준화 계수		표준화계수	t	Tol
		B	표준오차	β		
상수		16.113	2.552	0.000	<.0001	.
보수 만족도	임금수준	0.223	0.077	0.150	0.004 **	0.467
	복리 후생	0.189	0.076	0.124	0.014 *	0.493
	임금구조	0.242	0.087	0.151	0.006 **	0.419
	임금인상	0.128	0.115	0.060	0.265	0.432
직무인식	직무인식	0.478	0.128	0.139	0.000 **	0.902
직무 특성	불안정성	-0.136	0.067	-0.086	0.041 *	0.708
	위험성	-0.173	0.062	-0.117	0.005 **	0.709
개인 특성	계급	-0.222	0.180	-0.071	0.219	0.372
	연령	-0.252	0.325	-0.062	0.438	0.197
	근무연수	-0.244	0.193	-0.118	0.207	0.143
	성별	0.259	0.567	0.018	0.648	0.818
	교육수준	0.239	0.153	0.063	0.120	0.759
	부양가족	0.393	0.128	0.134	0.002 **	0.662
	근무단위	-0.116	0.115	-0.037	0.316	0.903
	배우자직업여부	-0.351	0.364	-0.050	0.335	0.463
	개인소득	0.573	0.271	0.130	0.035 *	0.328
	가구소득	-0.252	0.236	-0.069	0.286	0.301
모델	R-Square =0.252 Adjusted R-Square=0.231 F=11.930 p <.0001					
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001						

2. 조직몰입(가설 2 검증)

(1) 통제변수 적용 이전

이번에는 조직몰입에 영향을 미치는 요인에 대한 가설 2를 검증하기 위하여 먼저 통제변수를 제외하고 독립변수와 종속변수만을 활용하여 보수의 만족도 인식이 조직효과성을 분석하는 요인 중 하나인 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위하여 실시한 다중회귀분석의 결과는 같다.

회귀모형은 F값이 19.17로 높은 값이 나왔으며, 유의확률 $p < .0001$ 에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났고, $R^2 = 0.1110$ (11%)로 직무만족 회귀식에 비하여 낮은 설명력을 가지는 것으로 확인된다.

[표 4-20] 종속변수 조직몰입의 다중회귀분석 결과(통제변수 제외)

변수		비 표준화 계수		표준화계수	t	Tol
		B	표준오차	β		
상수		9.660	0.273	0.000	<.0001	.
보수 만족도	임금수준	0.160	0.047	0.188	0.001 **	0.482
	복리 후생	-0.025	0.046	-0.029	0.590	0.513
	임금구조	0.150	0.053	0.163	0.005 **	0.433
	임금인상	0.055	0.070	0.045	0.429	0.449
모델	R-Square =0.1110 Adjusted R-Square=0.105 F=19.17 p<.0001					
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001						

보수만족의 세부항목들이 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보면 임금수준($\beta = .188$)은 유의확률 .01수준에서도 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 그리고 임금구조에 대한 만족도($\beta = .163$)도 유의확률 .01

에서 정(+)의 영향력이 보여졌다. 다른 변수인, 복리후생($\beta=-.026$)과 임금인상($\beta=.045$)항목이 각각 부(-)와 정(+)의 영향력이 있는 것으로 나타났다지만, 유의확률 .05 수준에서도 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다.

(2) 통제변수 적용 이후

조직몰입에 영향을 주는 독립변수의 영향력을 보다 정확하게 분석하기 위하여 개인적 특성 변수들과 직무인식, 직무특성 변수들을 모두 투입하여 다중회귀분석을 다시 실시하였다.

다중회귀분석 결과 조직몰입도의 전체 설명력은 15.7%($R^2=.157$, $F=6.570$)로 이전 통제변수를 고려하지 않았을 때보다 전체 회귀식 모형의 설명력이 더 높게 나타났으며 유의확률은 $p<.0001$ 으로 나타났다.

보상에 대한 만족도의 하위 세부 항목요소들이 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보면 유의미한 영향을 미치는 변수는 임금수준과 임금구조로 확인되었다. 임금수준($\beta=0.187$)은 높은 정(+)의 영향을 주고 유의확률 .05 수준에서 유의미한 영향이 나타났고, 임금구조($\beta=0.160$) 역시 정(+)의 영향을 주었다. 임금인상은 정(+)의 영향, 복리후생은 상반된 부(-)의 영향을 주고 있지만($\beta>0$), p-value에 따라 유의미한 영향을 미치는 못하는 것으로 확인되었다. 그리고 표의 결과에서 다중공선성 문제는 없는 것³⁶⁾으로 보인다. 이는 경찰공무원이 받는 임금수준이 높을수록, 임금체계의 구조와 관리에 대하여 만족도가 높을수록 경찰조직에 대한 몰입도는 향상된다. 그러나 복리후생이나 임금인상은 조직몰입에 유의미한 영

36) 잔여분산이라고 불리는 Tol(Tolerance)값에 따라 다중공선성을 확인하였는데, 보통 0.1미만이면 다중공선성이 상당히 높다고 본다.

향을 주지 못하였다. 이에 따라 가설 2-1과 2-3은 채택되었으나, 가설 2-2, 2-4는 기각되었다. 여기에서 알 수 있는 것은, 경찰공무원의 조직몰입을 높이기 위해서는 상대적으로 임금수준과 임금구조 면에 더 많은 관심을 쏟아야한다는 점이다. 오히려 임금인상부분은 세부적으로 임금인상 정도와 결정방식으로 구성되었는데, 실제로 설문대상자들은 임금인상이 어떻게 결정되고, 실제로 얼마나 인상이 되는지와 같은 절차적인 측면보다, 실제로 수령 받아서 피부로 느낄 수 있는 임금수준, 즉 결과적이고 체감적인 측면에 더 많은 영향을 받는 것이기 때문에 이와 같은 결과га 얻을 수 있었다. 덧붙여 최근 정부에서는 경찰조직의 복리후생, 예를 들어 지급품이나 문화혜택 등을 다방면에 노력을 기울이고 있지만 이는 부수적일뿐, 오히려 조직몰입 여부에는 직접적인 영향을 미치지 못하였다.

분석결과 독립변수 외에도 통제변수로 지정된 여러 변수들 중에서는 직무인식과 조직몰입과의 유의한 관계가 나타났고, 인구통계학적 개인특성 변수들은 통계적인 유의미함이 나타나지 않았다. 먼저 직무인식변수는 직무만족에 정(+)의 영향을 높게 미치고($\beta=0.105$, $p=.008$), 직무특성 변수들은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미치지만 유의확률을 벗어났다. ($\beta<0$, $p>.05$). 이는 직무만족과 유사하게 직무에 대하여 정확하게 인식을 하고 있다면 조직목표에 대한 정확한 이해가 뒷받침되면서 조직몰입이 더욱 높아질 것이나, 반대로 개인특성에 속한 다른 변수들에 따른 조직몰입의 변화 정도는 발견할 수 없었다.

선행연구에서 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다고 한 변수는 연령 (Sheldon, 1971; Steers, 1977), 근무연수(March & Simon, 1958; Buchanan, 1974; Mowday et al., 1979; Decotiis & Summers, 1987), 계급(DeCotiis & Summers, 1987; 주재진, 2007; 최낙범 2012), 결혼여부(이

정훈, 2012)가 있고, 부(-)의 영향을 미치는 교육수준(Morris & Sherman, 1981; Mowday et al., 1982; Angle & Perry, 1986; 이정훈, 2012)등이 있었으나, 이번 연구결과에서는 각 변수의 영향력에 대한 의미 있는 결과가 나타나지 않았다. 특히 교육수준은 선행연구와 같이 부(-)의 영향($\beta=-0.015$)이 보였지만, 유의확률 내에서 위 결과를 받아들일 수 없었기에 선행연구를 반박할 수는 없었다.

[표 4-21] 종속변수 조직몰입의 다중회귀분석 결과

변수		비 표준 화 계 수		표준화계수	t	Tol
		B	표준오차	β		
상수		11.015	1.556	0.000	<.0001	.
보수 만족도	임금수준	0.160	0.047	0.187	0.001 **	0.467
	복리 후생	-0.014	0.046	-0.016	0.761	0.493
	임금구조	0.147	0.053	0.160	0.006 **	0.419
	임금인상	0.055	0.070	0.045	0.432	0.432
직무인식	직무인식	0.208	0.078	0.105	0.008 **	0.902
직무 특성	불 안정성	-0.025	0.041	-0.027	0.540	0.708
	위험성	-0.061	0.038	-0.072	0.107	0.709
개 인 특성	계 급	-0.056	0.110	-0.031	0.611	0.372
	연 령	-0.135	0.198	-0.058	0.495	0.197
	근무연수	-0.195	0.118	-0.164	0.099	0.143
	성 별	-0.567	0.345	-0.068	0.101	0.818
	교육수준	-0.032	0.093	-0.015	0.731	0.759
	부양가족	0.108	0.078	0.064	0.167	0.662
	근무단위	-0.021	0.070	-0.012	0.766	0.903
	배우자직업여부	-0.190	0.222	-0.047	0.391	0.463
	개인소득	-0.049	0.165	-0.019	0.767	0.328
	가구소득	-0.052	0.144	-0.025	0.717	0.301
모델	R-Square =0.157 Adjusted R-Square=0.133 F=6.570 p <.0001					
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001						

3. 기타 조직효과성에 미치는 영향 연구

앞선 다중회귀분석의 결과를 살펴보면, 실제로 독립변수로 고려하였던 보수에 대한 만족도 이외에 조직효과성에 미치는 영향을 주는 요소는 선행연구와 달리 인구통계학적 특성에서 특별한 점을 확인할 수 없었다. 다만 개인특성에서 부양가족의 수와 개인소득 변수가 직무만족에 유의미한 영향을 준다는 점이 확인되었다. 여기에서 직무만족과 조직몰입으로 바라본 조직효과성이 조직 구성원이나 내적인 요인뿐만 아니라 조직 외적인 요인과 제반여건에 의해서도 영향을 받는다는 점에 착안하여, 본 연구에서 이용하였던 인구통계학적 변수 중에서 부양가족의 수에 영향을 미칠 수 있는 외부 요인들로 결혼여부와 배우자의 직업 여부로 선택하였다. 이는 결혼을 했다면 부양가족이 늘어나기 때문에 비례적인 관계가 나타날 것으로 쉽게 추정할 수 있고, 배우자의 직업이 있다면 없는 경우보다 소득이 증가하는 것은 당연한 일이므로 오히려 보수만족도에 일정한 영향을 주지 않을까하는 가정에서 판단한 것이다.

그리고 마지막으로 경찰조직 특성 중 하나 계급에 대한 조직효과성의 차이에 대하여도 분석하였다. 앞서 설명하였듯이 전통적으로 계급은 경찰조직의 특징을 대변해주는 중요한 변수 중 하나로 활용되었으며, 계급에 따라 연령은 물론 근무연수와 근무하는 조직에 대한 생각과 태도가 달라진다. 본 연구의 가설검증에서 직접적으로 계급이란 변수가 조직효과성에 미치는 영향은 나타나지 않았으나, 그룹간의 차이를 알아본 분산분석(ANOVA)에서는 계급별 직무만족과 조직몰입의 차이가 통계적으로 유의미한 결과가 나타났기 때문에 이와 같은 추가분석을 시행하였다.

(1) 결혼 및 배우자의 직업 여부에 따른 그룹 비교

[표 4-22] 결혼여부에 따른 직무만족에 대한 회귀분석

변수	미혼		기혼	
	B	β	B	β
임금수준	0.182	0.110	0.273	0.186 **
복리 후생	0.268	0.164	0.127	0.084
임금구조	-0.137	-0.081	0.298	0.188 **
임금인상	0.372	0.162	0.079	0.037
직무인식	0.836	0.191	0.480	0.143 **
불안정성	-0.686	-0.375 **	-0.040	-0.025
위험성	0.021	0.011	-0.198	-0.139 **
R-Square	0.301		0.225	
Adjusted R-Square	0.228		0.215	
F 값	4.120 **		22.230***	
N	75		544	

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

위 [표 4-22]는 보수만족에 대한 인식과 직무만족의 관계를 설문응답자의 결혼여부에 따라 나누어 살펴본 회귀분석의 결과이다. 전체적인 모델을 보았을 때 미혼은 .01수준에서, 기혼의 경우는 .001의 수준에서 유의한 것으로 나타났지만, 미혼은 독립변수들의 영향력에 대하여 통계적으로 유의미한 부분을 찾을 수 없었다. 즉 미혼과 기혼 그룹 간 세부적인 변수의 영향력은 차이를 보이고 있다. 미혼의 경우에는 직무특성 중 불안정성 변수만이 직무만족에 부(-)의 영향력이 있는 것으로 드러났다. 그러나 기혼의 경우는 임금구조 및 관리, 임금수준, 직무인식 변수, 위험성 순으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 중 직무특성을 나타내는 위험성 변수는 역시 부(-)의 영향력이 나타났다. 결국, 보수만족도에 대한 인식이 직무만족에 영향을 미치는 과정에서 결혼 여부에 따라 다른 차이를 보여주고 있으며, 특히 기혼인 경우에 변수의 회귀계수

가 큰 값으로 더 많은 영향을 받는 것으로 나타났다.

아래 표는 조직효과성의 다른 변수인 조직몰입에 대하여 결혼여부가 어떠한 영향을 미치는지 살펴본 것이다. 직무만족과 달리 기혼인 경우에만 회귀식이 유의확률 $p < .001$ 내에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다지만, 미혼은 통계적으로 유의미한 부분을 찾을 수 없었다. 기혼 그룹인 경우에는 회귀분석 결과를 보면 미혼과 달리 임금수준, 임금구조 및 관리, 직무인식 변수가 유의미한 것으로 나타났다. 이를 보면 미혼인 경우보다 기혼인 경우에 보수만족도에 대한 인식이 조직몰입과 직무만족에 더 큰 영향을 미치며, 회귀계수의 크기는 임금수준($\beta = 0.200$), 임금구조 및 관리($\beta = 0.159$), 직무인식($\beta = 0.100$) 순으로 정(+)의 영향력이 나타났다.

[표 4-23] 결혼여부에 따른 조직몰입에 대한 회귀분석

변수	미 혼		기 혼	
	B	β	B	β
임금수준	0.116	0.131	0.170	0.200 **
복리 후생	-0.094	-0.107	-0.017	-0.019
임금구조	0.078	0.085	0.145	0.159 *
임금인상	0.226	0.183	0.042	0.034
직무인식	0.129	0.055	0.194	0.100 *
불안정성	-0.195	-0.198	0.008	0.009
위험성	-0.056	-0.053	-0.052	-0.063
R-Square	0.157		0.122	
Adjusted R-Square	0.069		0.111	
F 값	1.790		10.680***	
N	75		544	
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001				

다음은 배우자 직업여부에 따라 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 변수들이 어떠한 의미와 차이가 있는지 살펴보았다. 먼저 직무만족의 경우, 배우자의 직업이 있는 경우와 없는 경우 모두 F값을 토대로 확인한 결과 각 모델은 모두 유의미한 의미를 가지는 것으로 확인되었다. 먼저

배우자의 직업이 없는 경우에는 임금수준에 대한 만족도($\beta=0.281$)가 정(+)의 영향력으로 높게 나타난 반면, 배우자의 직업이 있는 경우는 유의미한 영향력이 나타나지 않았다. 그 이유는 배우자가 직업이 없는 경우 생계유지나 기본적인 가족생활 영위를 위하여 직접적인 임금수준이 중요한 의미를 가지기 때문으로 보인다. 그리고 직무인식에 대한 요인은 배우자 직업유무에 상관없이 모두 유의미한 영향을 주는 반면에, 직업이 없는 경우는 임금수준이, 직업이 있는 경우는 임금구조나 직업적인 위험성이 유의미한 것으로 드러났다. 그 대신에 배우자가 직업이 있는 그룹은 직무만족에 복리후생, 임금구조 및 관리, 직무인식 변수는 정(+)의 영향을, 직무특성 중 하나인 위험성 변수는 부(-)의 영향을 주는 것으로 드러났다. 이는 배우자가 직업이 있어 맞벌이를 하는 경우에는 직접적인 임금수준에 대한 만족도가 직무만족에 영향을 주는 것보다는, 보수 이외에 복리후생이나 임금을 관리하는 방식 등 부수적인 부분과 직무인식 및 위험성 등 직무적인 특성이 더 유의미한 것으로 드러났다.

[표 4-24] 배우자직업에 따른 직무만족에 대한 회귀분석

변수	직업 없음		직업 있음	
	B	β	B	β
임금수준	0.412	0.281 **	0.155	0.103
복리 후생	0.042	0.030	0.237	0.149 *
임금구조	0.182	0.113	0.280	0.177 *
임금인상	0.066	0.032	0.109	0.050
직무인식	0.117	0.033	0.716	0.211 ***
불안정성	-0.141	-0.091	-0.089	-0.056
위험성	-0.157	-0.108	-0.218	-0.146 **
R-Square	0.221		0.234	
Adjusted R-Square	0.197		0.220	
F 값	9.170 ***		16.440 ***	
N	234		385	
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001				

조직몰입의 경우 역시 배우자의 직업이 있는 경우와 없는 경우 모두 F값을 토대로 확인한 결과, 직업이 있는 경우는 $p<.001$ 에서 직업이 없는 경우 $p<.05$ 내에서 각 모델이 유의미한 의미를 가지는 것으로 확인되었다. 그러나 직업이 없는 경우는 모델 설명도($R^2=0.063$)가 매우 낮게 나타나 판단에 주의를 요구한다. 보다 구체적으로 하위요소를 살펴보면 배우자의 직업이 없는 경우에 하위 변수들의 영향력이 통계적으로 유의하지 않은 반면에, 배우자의 직업이 있는 경우는 임금수준, 임금구조 및 관리, 직무인식이 정(+)의 효과로 유의미한 것으로 드러났다. 그 영향력의 크기는 임금수준, 임금구조, 직무인식 순이다. 이는 직무만족과는 다르게 임금수준에 대한 만족도 높을수록, 조직몰입의 결과는 더 높게 나타났다. 김현영(2013)은 공사를 대상으로 한 연구에서 배우자의 경제활동 여부가 조직몰입에 미치는 영향은 맞벌이(남), 외벌이(남)의 경우에만 정서몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 주장했는데, 본 연구에서는 맞벌이의 경우는 동일하지만, 직업이 없는 외벌이의 경우는 일정부분 차이가 났다.

[표 4-25] 배우자직업에 따른 조직몰입에 대한 회귀분석

변수	직업 없음		직업 있음	
	B	β	B	β
임금수준	0.092	0.125	0.183	0.200 **
복리 후생	-0.035	-0.049	0.009	0.010
임금구조	0.023	0.028	0.181	0.186 *
임금인상	0.116	0.112	0.043	0.032
직무인식	0.070	0.039	0.269	0.130 **
불안정성	-0.078	-0.100	0.017	0.017
위험성	-0.003	-0.005	-0.078	-0.085
R-Square	0.063		0.165	
Adjusted R-Square	0.034		0.150	
F 값	2.180 *		10.640 ***	
N	234		385	
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001				

(2) 부양가족의 수에 따른 그룹 비교

분산분석의 결과에서 부양가족의 수에 따른 그룹별 직무만족도는 통계적으로 차이가 드러났다. 그리고 본 연구에서 독립변수로 선정한 임금하위항목에 대한 만족도는 조직 외적인 부분에도 영향을 받을 수 있는데 부양가족 여부는 Poulin(1995)이 분류한 직무만족에 영향을 주는 요인 중 개인요인에 포함된다. 세부적으로 각 그룹별 독립변수와 통제변수들이 어떤 영향을 주는지 다중회귀분석을 한 결과, 부양가족이 4명 이상인 경우를 제외하고는 모두 $p < .01$ 내에서 회귀식이 의미가 있는 것으로 나타났다. 그 중 부양가족이 1명, 2명 있는 그룹에서는 임금수준이 가장 높은 회귀계수 값을 가지고 정(+)의 효과가 나타난 반면에, 다른 그룹에서는 그런 효과가 나타나지 않았다. 그리고 부양가족이 3명인 그룹에서만 임금구조와 복리후생 변수가 정(+)의 효과가 나타났고, 위험성 있는 직무특성은 부(-)의 효과가 드러났다.

[표 4-26] 부양가족에 따른 직무만족에 대한 회귀분석

변수	0명		1명		2명		3명		4명 이상	
	B	β	B	β	B	β	B	β	B	β
임금수준	0.107	0.064	0.527	0.340 *	0.474	0.357 **	0.117	0.078	0.225	0.155
복리후생	0.460	0.290	0.069	0.042	-0.032	-0.024	0.296	0.188 *	-0.067	-0.046
임금구조	0.067	0.043	0.432	0.251	0.237	0.174	0.358	0.213 *	0.038	0.024
임금인상	0.541	0.239	-0.195	-0.083	0.112	0.060	0.097	0.045	0.309	0.137
직무인식	0.704	0.193	-0.057	-0.016	0.657	0.217 *	0.335	0.094	0.512	0.151
불안정성	-0.404	-0.218	0.162	0.106	-0.061	-0.041	-0.049	-0.030	-0.218	-0.147
위험성	-0.062	-0.034	-0.311	-0.227	-0.008	-0.006	-0.303	-0.206 *	-0.038	-0.027
R ²	0.434		0.297		0.301		0.290		0.102	

변수	0명		1명		2명		3명		4명 이상	
	B	β	B	β	B	β	B	β	B	β
Adj-R ²	0.335		0.209		0.256		0.271		0.050	
F 값	4.380 **		3.380 **		6.710 ***		14.730 ***		1.970	
N	48		64		117		260		130	
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001										

이번에는 각 그룹간 차이를 알아보기 위하여 더미변수를 활용하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과, 모델 설명도(R²)는 20.9%였고, F값이 20.150로 p<.0001에서 유의미성이 확인되었다. 그리고 기준이 된 부양가족이 없는 그룹보다 부양가족이 4명 이상인 그룹에서 종속값인 직무만족도가 더 높게 나타났으며, 다른 그룹과는 유의미한 차이를 보여주지 못하고 있다.

[표 4-27] 부양가족에 따른 직무만족 회귀분석 비교

변수	비 표준화 계수		표준화계수	t
	B	표준오차	β	
임금수준	0.258	0.077	3.340	0.001
복리 후생	0.153	0.077	2.000	0.046
임금구조	0.313	0.088	3.560	0.000
임금인상	0.079	0.116	0.690	0.493
1명	-0.601	0.583	-1.030	0.303
2명	0.891	0.523	1.710	0.089
3명	0.304	0.479	0.630	0.526
4명 이상	1.261	0.517	2.440 *	0.015
0명	-	-	-	-
모델	R-Square =0.209 Adjusted R-Square=0.199 F=20.150 p <.0001			
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001				

부양가족의 수에 따른 그룹별 조직몰입을 비교한 다중회귀분석 결과는 다음과 같이 드러났다. 선행연구에서는 Lillie Lum 등(1998)이 교대근무를 하는 간호사들을 대상으로 한 연구에서 직위나 부양가족, 근무형태 등의 제어 변수가 임금 만족과 이직 의도에 직간접 영향을 주는데, 이직 의도는 조직몰입에 영향을 끼친다고 주장했다.

세부적으로 각 그룹별 독립변수와 통제변수들이 어떤 영향을 주는지 다중회귀분석을 한 결과, 부양가족이 없는 그룹부터 4명 이상인 그룹까지 모두 $p < .05$ 내(부양가족이 3명인 경우는 $p < .001$)에서 회귀식이 의미가 있는 것으로 나타났다. 그러나 보수 만족도의 하위 항목들의 영향력은 부양가족이 3명 있는 그룹에서만 임금수준과 임금구조가 정(+)의 효과가 나타났고, 부양가족이 없는 경우에는 임금인상 만족도의 정(+)의 효과가 매우 높게 나타났다. ($\beta = 0.477$) 그 이외의 그룹과 변수는 유의미한 효과를 확인할 수 없었다. 그리고 독립 변수 외의 변수에서는 부양가족이 없는 경우 직무인식의 정(+)의 효과와 부양가족이 3명인 그룹에서만 위험성 있는 직무특성은 부(-)의 효과가 드러났다.

[표 4-28] 부양가족에 따른 조직몰입에 대한 회귀분석

변수	0명		1명		2명		3명		4명 이상	
	B	β	B	β	B	β	B	β	B	β
임금수준	-0.066	-0.071	0.248	0.332	0.149	0.179	0.149	0.177 *	0.149	0.168
복리후생	0.314	0.360	0.124	0.157	0.021	0.025	-0.037	-0.042	-0.172	-0.195
임금구조	-0.193	-0.224	-0.024	-0.029	0.170	0.200	0.229	0.244 **	0.088	0.091
임금인상	0.594	0.477 *	0.180	0.159	0.003	0.003	-0.037	-0.031	0.286	0.208
직무인식	0.830	0.414 **	0.159	0.094	0.047	0.025	0.148	0.074	0.223	0.108
불안정성	-0.108	-0.106	0.133	0.180	0.140	0.151	-0.023	-0.025	-0.119	-0.132
위험성	0.132	0.133	-0.115	-0.174	0.044	0.047	-0.136	-0.166 *	0.024	0.028
R ²	0.325		0.267		0.150		0.162		0.120	

변수	0명		1명		2명		3명		4명 이상	
	B	β	B	β	B	β	B	β	B	β
Adj-R ²	0.207		0.175		0.096		0.139		0.069	
F 값	2.750 *		2.910 *		2.760 *		6.960 ***		2.370 *	
N	48		64		117		260		130	
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001										

더미변수를 활용하여 그룹간 조직몰입을 다중회귀분석한 결과를 보면 기준이 된 부양가족이 없는 그룹보다, 부양가족이 1명 또는 3명 있는 그룹에서의 조직몰입이 더 낮게 나타났다. 오히려 부양가족이 많은 그룹에서 조직몰입이 낮게 나타난 점은, 부양가족이 많아짐에 따라 가족에 대한 애착심이 높아지고 조직의 발전보다는 가족의 행복에 더 높은 의미를 가지는 사람들이 늘어나기 때문으로 보인다.

[표 4-29] 부양가족에 따른 조직몰입 회귀분석 비교

변수	비 표준화 계수		표준화계수	t
	B	표준오차	β	
임금수준	0.156	0.046	3.350	0.001
복리후생	-0.023	0.046	-0.490	0.621
임금구조	0.158	0.053	2.990	0.003
임금인상	0.052	0.069	0.740	0.457
1명	-0.775	0.350	-2.210 *	0.027
2명	-0.169	0.314	-0.540	0.590
3명	-0.717	0.288	-2.490 *	0.013
4명 이상	-0.196	0.311	-0.630	0.529
0명	-	-	-	-
모델	R-Square =0.133 Adjusted R-Square=0.120 F=11.730 p <.0001			
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001				

(3) 계급에 따른 그룹 비교

다음으로 설문응답자들의 실제 경찰 계급에 따른 조직효과성의 차이를 살펴보았다. 먼저 각 계급별로 직무만족도에 영향을 주는 변수들이 어떤 차이를 주는지 알아보기 위한 회귀분석 결과는 아래 표와 같다. 설문항목에서는 전체 계급을 중경 이상을 한 그룹으로 하여 총 7개 그룹으로 분류하였으나, 여기에서는 계급의 직위와 각 계급별 응답자 수를 고려하여 경감 이상(간부), 경위, 경사, 경장과 순경 이상 네 그룹으로 재분류하였다. 아래 표에서 나타났듯이 각 그룹별 다중회귀분석 모델은 모두 $p < .01$ 내에서 통계적으로 유의미성을 가졌다. 그러나 하위 변수들의 영향력에서는 경감 이상의 간부 경우에는 복리후생에 대한 만족도가, 경사 계급에서는 임금구조 및 관리에 대한 만족도가, 경장과 순경 계급에서는 직무인식과 불안정한 직무특성 변수들이 의미가 있는 것으로 드러났다. 그 이외의 항목에서는 특별한 의미를 찾을 수 없었다. 특히 경감 이상 그룹에서는 복리후생의 회귀계수 값이 0.834으로 매우 높게 나타난 것으로 보아, 실제로 지급받는 보수가 아닌 의료지원, 문화혜택과 같은 복리후생의 중요성을 더 높게 생각했다.

[표 4-30] 계급에 따른 직무만족에 대한 회귀분석

변수	경감 이상		경위		경사		경장·순경	
	B	β	B	β	B	β	B	β
임금수준	0.238	0.222	0.236	0.162	0.260	0.163	0.212	0.147
복리후생	0.985	0.834 **	0.179	0.125	0.150	0.093	0.055	0.036
임금구조	0.108	0.085	0.208	0.128	0.372	0.223 *	0.141	0.093
임금인상	-0.625	-0.352	-0.163	-0.080	0.296	0.130	0.210	0.102

변수	경감 이상		경위		경사		경장·순경	
	B	β	B	β	B	β	B	β
직무인식	0.559	0.169	0.461	0.143	0.421	0.108	0.540	0.175 *
불안정성	-0.035	-0.029	-0.088	-0.054	-0.033	-0.020	-0.317	-0.208 **
위험성	0.206	0.214	-0.144	-0.104	-0.250	-0.156	-0.160	-0.103
R ²	0.594		0.132		0.325		0.208	
Adj-R ²	0.489		0.098		0.303		0.174	
F 값	5.650 ***		3.880 **		14.790 ***		6.250 ***	
N	35		186		223		175	

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

각 그룹별 각 변수들의 영향력을 살펴본 후에, 더미(dummy) 변수를 통하여 그룹별 비교를 분석해 보았다. 기준이 되는 그룹을 순경으로 정한 다음, 계급간에 변수별로 조직몰입에 미치는 영향력에 차이가 있는지를 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이 분석에서는 순경을 기준으로 하면서 순경과 경장계급 그룹을 다시 분리하였고, 경감 이상의 직급은 하나로 재분류하여 모두 다섯 집단으로 분류하였다. 분석결과, 다음 모델의 전체 설명력은 19.2%(R²=.192, F=18.100)로 나타났으며 유의확률 p<.0001으로 나타났다. 그러나 아래 표의 결과에서 나타났듯이, 순경과 다른 그룹간의 직무만족에 영향을 주는 보수만족도 하위 항목들간 차이는 나타나지 않았고, 영향력도 통계적으로 수긍할 수 없었다.

[표 4-31] 계급에 따른 직무만족에 대한 회귀분석 비교

변수	비표준화 계수		표준화계수	t
	B	표준오차	β	
임금수준	0.269	0.079	3.410	0.001
복리후생	0.162	0.077	2.100	0.036

변수	비 표준화 계수		표준화계수	t
	B	표준오차	β	
임금구조	0.288	0.089	3.240	0.001
임금인상	0.064	0.117	0.550	0.583
경감 이상	0.934	0.700	1.330	0.183
경위	-0.579	0.431	-1.340	0.179
경사	-0.160	0.421	-0.380	0.704
경장	-0.446	0.469	-0.950	0.342
순경	-	-	-	-
모델	R-Square =0.192 Adjusted R-Square=0.181 F=18.100 p <.0001			
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001				

이번에는 계급에 따라 조직몰입에 영향을 주는 변수들이 어떤 차이를 주는지 알아보기 위한 회귀분석 결과는 다음과 같다. 이 회귀분석 결과에서는 경감 이상과 경위 그룹은 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았으나, 경사와 경장 및 순경 그룹에서는 각 유의확률 $p<.001$ 과 $p<.01$ 내에서 의미 있는 결과가 드러났다. 그 중 경장 및 순경 그룹은 세부 하위 변수들의 영향력을 인정할 수 없는 반면에, 경사 그룹은 임금수준과 임금구조, 직무인식 변수는 정(+)의 효과를, 위험성 있는 직무특성은 조직몰입에 부(-)의 효과를 주는 것으로 나타났다. 여러 선행연구에서 계급이 조직몰입에 영향을 주는 요소라고 결론 내렸지만, 본 연구에서는 전체 경찰 조직에서가 아닌 경사 계급 그룹에서만 그 동일한 결과를 얻을 수 있었다.

[표 4-32] 계급에 따른 조직몰입에 대한 회귀분석

변수	경감 이상		경위		경사		경장·순경	
	B	β	B	β	B	β	B	β
임금수준	0.164	0.252	0.145	0.163	0.188	0.215 *	0.129	0.152
복리 후생	0.154	0.215	-0.020	-0.023	-0.001	-0.001	-0.075	-0.083
임금구조	0.186	0.240	0.175	0.177	0.196	0.215 *	0.096	0.108
임금인상	-0.325	-0.302	-0.096	-0.077	0.120	0.096	0.194	0.160
직무인식	-0.026	-0.013	0.065	0.033	0.330	0.155 *	0.226	0.125
불 안정성	-0.093	-0.130	-0.036	-0.037	0.067	0.074	-0.061	-0.069
위험성	-0.040	-0.068	0.026	0.030	-0.119	-0.136 *	-0.071	-0.078
R ²	0.252		0.061		0.242		0.124	
Adj-R ²	0.057		0.024		0.218		0.087	
F 값	1.300		1.650		9.810 ***		3.370 **	
N	35		186		223		175	

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

다음 더미 변수를 활용하여 계급에 따른 그룹간 조직몰입에 영향을 주는 변수들 차이를 비교분석한 결과는, 전체 설명력은 12.7% ($R^2=.127$ F=11.190)로 나타났으며 유의확률 $p<.0001$ 으로 나타났다. 그리고 조직몰입은 기준이 된 순경 그룹에 비하여 경위와 경감 이상의 그룹에서는 그 결과치가 더 낮게 나타나고 있다($\beta<0$). 이는 오히려 경찰 업무를 시작하는 순경 계급에 비하여 경위 이상의 계급에서 조직몰입이 더 낮은 것으로 드러나. 선행 DeCotiis와 Summers(1987)의 연구와는 상반된 결과가 드러났다. 그리고 경사와 경장 그룹과는 비교결과가 통계적으로 의미를 찾지는 못하였다 선행연구에서는 계급과 조직몰입의 관계를 정비례로 본 원인에 대하여, 계급이 올라갈수록 조직에 투자한 시간과 노력이 증가하고 책임과 권한이 늘어나면서 조직에 대한 애착이 높아지는 것을 꼽았

다. 그러나 현대에 안정한 공무원에 대한 열망이 높아지면서 경찰공무원 합격을 목표로 삼아 그 목표를 달성하여 조직에 들어선 초기에는 조직몰입이 높았지만, 조직에 오랜 시간 근무하면서 자신의 예상과 기대와는 다른 모습들을 경험하는 일이 늘어나자 반대로 조직목표와 개인목표간 괴리가 발생하면서 이와 같은 영향력이 나타난 것으로 보인다.

[표 4-33] 계급에 따른 조직몰입 회귀분석 비교

변수	비 표준화 계수		표준화계수	t
	B	표준오차	β	
임금수준	0.164	0.047	3.490	0.001
복리 후생	-0.019	0.046	-0.400	0.687
임금구조	0.165	0.053	3.110	0.002
임금인상	0.028	0.070	0.400	0.688
경감 이상	-0.976	0.417	-2.340 *	0.020
경위	-0.766	0.257	-2.980 **	0.003
경사	-0.440	0.251	-1.750	0.080
경장	-0.450	0.280	-1.610	0.108
순경	-	-	-	-
모델	R-Square =0.127 Adjusted R-Square=0.116 F=11.190 p <.0001			
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001				

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구에서는 현재 근무하는 경찰공무원을 대상으로 한 보수체계에 대한 만족도를 인식론적인 측면에서 설문한 것을 토대로, 보수에 대한 만족도의 인식차이가 조직효과성(직무만족, 조직몰입)에 어떠한 영향을 끼치는지를 실증적으로 분석하고자 하였다. 그에 앞서 국내외 학자들이 정리한 다양한 개념들을 토대로 종합한 바, 직무만족은 “조직구성원이 자신의 직무에 대한 유쾌하고 긍정적인 정서상태”로 보았고, 조직몰입은 “조직구성원이 조직과 자신을 동일시하면서, 조직의 목표와 가치관 및 발전을 위하여 자신의 노력을 다하는 정도”로 개념정의 하였다. 그리고 독립변수인 보수에 대한 만족도를 세부항목별로 임금수준·복리후생·임금구조·임금인상으로 구분하여 조직효과성에 미치는 영향차이를 알아보았다. 그리고 인구 통계학특성을 토대로 분류된 그룹을 기준으로 한 변수 간 차이 및 가설검증을 하였으며, 그 분석결과를 종합하여 보면 다음과 같다.

첫째, 설문대상자(619명)들은 전반적으로 보수에 대하여 만족하지 못하고 있는데(평균 3점 이하), 그 중 복리후생에 대한 불만족(1.96)이 가장 컸다. 종속변수인 조직효과성의 경우 직무만족은 개인의 직무만족은 보통 이상(평균 3.32)인 것에 반하여 승진만족도는 가장 낮게 나타났으며, 조직몰입의 평균값은 낮았다.(2.38) 그리고 경찰의 역할은 계속 증가할 것이며(4.59), 국민의 안전에 대한 욕구는 계속 높아질 것(4.65)으로 인식

하고 있기 때문에 이에 대한 대응 방안이 필요할 것으로 보인다.

둘째, 인구통계학적 특성(성별, 계급, 연령, 근무연수, 근무단위, 교육수준, 부양가족 여부와 소득차이)에 따라 ANOVA 분석한 결과를 보면 임금수준의 만족도는 연령과 가구소득 변수에서, 복리후생은 성별 변수에서, 임금구조에 대한 만족도는 계급, 근무연수, 부양가족의 수 변수에서 0.05 수준 내에서 통계적으로 유의미한 차이가 나타났다. 이는 연령이 낮을수록, 가구소득이 높을수록 현재 임금수준의 만족도를 높게 인식하였고, 복리후생은 여자보다는 남자가 높게, 임금구조와 관리 측면에서는 계급이 높을수록, 부양가족이 적을수록 만족도가 높게 나타났다.

셋째, 조직효과성 측면에서 조직몰입은 인구통계학적 특성 중 연령, 계급, 근무연수, 교육수준, 부양가족의 수에 따라 모두 통계적으로 유의미한 영향을 가졌지만, 직무만족은 계급에 따라서만 통계적으로 유의미한 영향을 보여주고 있다. 연령이 낮을수록 오히려 조직효과성이 높게 나타나고, 계급과 교육수준에 따라 조직효과성의 차이가 나타난 것은, 선행연구 신승균(2009)의 결과와는 배치되는 결과이다. 또한 많은 선행연구에서는 교육수준과 조직몰입이 부(-)의 관계가 있을 것이라고 주장한 것처럼 본 연구의 분석결과에서도 유의미한 차이가 나타났으나, 직무만족은 차이를 보여주지 못하였다. 이는 과거에 비하여 경찰의 교육수준이 많이 변화하였고, 사회흐름상 안정감을 추구하면서 오히려 경찰에 대한 인기가 높아졌기 때문으로 보인다. 그리고 경제적인 측면으로는 부양가족의 수와 조직몰입 사이에 유의미한 관계가 있는 것으로 확인되었다. 부양가족이 없을수록, 조직몰입의 종속값이 높게 나왔다.

마지막으로, 보수에 대한 인식도 차이가 조직효과성에 어떤 영향을 주기 위하여 확인한 다중회귀분석결과에 따르면 개인별 특성과 직무인식

및 직무특성을 모두 통제한 모델이 보다 설득력이 높은 모델로 확인되었다. 보수에 대한 인식도 중 임금수준·임금구조에 대한 만족도가 모두 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 드러났으나, 임금인상에 대한 만족도는 조직효과성에의 영향력을 인정할 수 없었다. 그리고 복리후생에 대한 만족도는 직무만족에만 정(+)의 영향을 주었다. 통제적 변수로 활용된 변수 중에는 직무인식은 직무만족과 조직몰입 모두에 정(+)의 영향을 주었고, 불안정하고 위험적인 경찰의 직무특성은 직무만족에 부(-)의 영향력을 보였다. 개인특성인 부양가족의 수와 개인소득에 따라 직무만족에 영향이 나타났지만, 조직몰입에 영향을 주는 인구통계학적 특성 요인은 찾아볼 수 없었다.

이와 같은 연구결과를 바탕으로 경찰조직의 조직효과성을 향상시키기 위한 정책 및 제도를 도입할 때 본 연구에서 확인된 경찰공무원들의 보수만족도의 인식차이나 직무특성 등을 고려한 방안 모색이 필요하다.

제 2 절 정책적 함의

현대사회에 들어 각 조직은 개인과 같은 유기체로 이해되고 있으며, 조직발전을 위한 다양한 노력이 경주되고 있다. 본 연구에서 ‘조직목표의 달성 정도’라고 개념을 정리한 조직효과성은 조직구성원인 개인적 차원의 목표와 조직차원의 목표가 조화롭게 조화되어야 높아질 수 있기 때문에, 개인적 차원의 직무만족과 조직차원의 조직몰입에 대한 유기적인 통합이 중요할 것이다.

앞서 이번 연구결과를 종합하여 보았지만, 본 연구에서는 다음과 같은 한계점이 보인다.

첫 번째, 활용한 데이터 측면의 문제이다. 이번 연구에서는 경찰청에서 1차로 설문조사한 결과를 토대로, 본 연구와 연관 있는 설문문항들을 일부 발췌한 2차 자료를 활용하였다. 설문조사 대상이 된 샘플의 양은 다른 연구에 비하여 많았지만 조사기간 2011년이었던 점에서 현실적시성이 떨어지고 있다. 그리고 실제적으로 경찰청에서는 보수나 복지는 물론 인사 등 경찰조직을 효과적으로 운영하기 위하여 내부적으로 다양한 설문조사들이 진행되고 있지만, 그 데이터들이 분석되어 실제 정책으로 이루어지지 못하는 한계가 있다.

두 번째, 조직이 존재하는 상황이나 사회변화에 따라 조직목표가 달라지기 때문에, 조직의 목표달성정도를 보는 조직효과성에 대한 이론은 학자들 간의 개념정리에서부터 조금씩 차이가 있고, 이에 대하여 영향을 주는 요소에 대하여도 다양한 주장들이 대립한다. 본 연구에서는 종속변수로 사용한 직무만족, 조직몰입 이외에 조직효과성에 영향을 줄 수 있는 공정성, 조직시민행동 등 다른 변수들을 모두 고려하지 못하였다는데 한계가 있다. 이는 연구결과를 바로 현실에 활용할 수 있도록 일반화되기 어렵다는 문제로도 이어질 수 있다.

세 번째, 본 연구의 연구결과를 보면 인구통계학적인 측면에서 성별에 따라 조직효과성도 차이가 난 것으로 분석되었다. 그러나 설문응답자 중 여성의 수가 36명으로 남성 583명에 비하여 샘플이 너무 차이가 많이 난 것으로 보아 설문조사가 남성에 치중되어 있으므로 이에 대한 보완이 필요하다. 경찰 인력구조의 특징상 여성의 비율이 낮기 때문에, 설문에 따른 결과나 조치가 남성 중심적인 결과를 예상할 수밖에 없다. 그러나 경찰청에서는 여경채용비율의 목표치를 10%로 보고 있으며, 2013년 현재 전체 여경비율이 7.8%인 점을 고려하여 보면 향후 여경의 비율은 더욱

증가할 것으로 보이는 바, 경찰인력구조 변화도 고려해야할 부분이다.

네 번째, 조직효과성에 관한 20세기 초반의 연구경향을 보면 Taylor(1911) 등은 감독, 동료, 급여, 승진 등 환경적인 요인이 직무만족도에 영향을 미친다고 피력하였다. 그러나 최근의 Robbins와 Judge (2011)의 연구에서는 조직효과성에 영향을 주는 요소를 환경이나 조직차원을 뛰어넘은 사회종합적인 시각에서 바라보며 분석하고 있다. 여기에 영향을 주는 변인으로 유연성, 통제, 인간 등이 선정하였는데, 이처럼 최근의 조직연구에서는 조직을 종합적인 관점에서 설명하려고 하고 있는데, 이번 연구는 조직효과성에 대한 모든 변수를 고려하지 못하였기에 장기적이고 종합적인 관점에서의 연구가 되지 못한 점이 한계로 보인다.

이와 같은 문제점에도 불구하고, 본 연구는 직접적으로 세부적인 보수체계가 조직효과성에 주는 영향분석을 토대로, 경찰조직의 발전과 효과적인 관리를 위하여 제시하고자 하는 정책적 함의는 다음과 같다.

첫째, 조직효과성에 영향을 주는 요인으로 임금수준과 임금구조가 정(+)의 영향을 주는 사실을 확인된 점을 토대로, 보수체계의 개선방안이 마련되어야 한다. 앞서 선행연구에서도 살펴보았듯이 경찰보수에 대한 연구는 현재 보수체계가 경찰의 직무특성을 고려하지 못한 점을 지적하여, 현실화하는 방안에 치중하고 있었다. 그러나 실제로 보수체계의 개선이 어떠한 효과를 보여주는지는 확인할 수 없었다. 이제는 보다 효율적인 조직발전을 위하여 개별 구성원들의 직무만족과 조직몰입 정도를 높이기 위하여 복리후생 측면보다는 임금수준을 향상하고 임금구조 및 관리에 대한 조직원들의 만족도를 높일 수 있는 방안을 마련해야 할 것이다. 이런 구체적이고 적절한 대응은 경찰조직의 성과와 효과성을 높이는 데 도움이 될 것이다. 추가로 본 연구에서 활용한 설문지의 ‘업무환경개

선 프로그램 대안’을 보면 의료비를 지원하거나 자녀보육시설 및 보육비 지원과 같은 실질적인 지원이 가장 필요하다는 결과가 나왔다. 이 결과에서 보듯이 실질적으로 개인에게 지급되는 임금 수준을 높일 수 있는 대안을 강구해야 한다. 이는 각종 수당을 기본급에 포함시키면서 보수체계를 투명화 하려는 노력과도 일치한다.

둘째, 국민의 안전에 대한 욕구는 계속 높아지는 만큼 사회변화에 따른 경찰의 업무나 이에 대한 국민의 요청은 다양하고 더욱 높게 증가할 것으로 예상된다. 이런 상황 속에서 경찰관들의 직무만족 및 조직몰입 응답정도가 높지 않게 나온 점은 경찰조직의 효과성 하락에도 영향을 줄 수 있기 때문에 이에 대한 개선이 시급하다. 최근 경찰은 인성 및 청렴도를 제고를 통하여 국민의 신뢰를 회복하고자 2012년 7월에 충남 아산에 위치한 경찰교육원에 ‘참경찰교육센터’를 개소하였다. 이는 경찰핵심 가치과정, 자기계발 향상과정, 공감 힐링 과정 등 이전의 경찰교육과 달리 심리적이고 정서적인 측면을 강조하고 있다. 앞서 설명하였듯이 조직몰입은 ‘개인과 조직이 동일시’하는 경향으로도 볼 수 있는데, 경찰공무원들이 개인의 목표와 조직의 목표를 동일시하여 보다 높은 가치를 이룰 수 있게 하는 교육이 필요하다. 이런 측면에서 위와 같은 과정은 긍정적인 효과를 보여줄 것으로 보인다. 이와 같은 교육을 확대함과 동시에, 개인이 직무에 만족을 하고 조직에 대한 애착을 더 가질 수 있도록 실무와 병행할 수 있는 보다 체계적이고 효율적인 교육계획을 수립하여야 한다.

셋째, 이번 연구방법과는 달리 여러 선행연구에서는 ‘리더십’이 조직효과성에 긍정적인 영향을 준다고 주장하고 있다. 이는 더 이상 관료제에 매몰되지 않고 창의적이고 미래지향적인 노력이 단순한 집합체가 아닌 유기체와 같은 조직의 발전을 이끌 수 있다는 믿음에서 시작된 것이다.

경찰은 범집행을 하는 특성상 조직이 경직되어 있고 많은 위험에 노출되어 있다. 그러나 치안서비스를 강조하는 노력을 보면, ‘신상필벌(信賞必罰)’처럼 국민에게 따뜻한 감성으로 범죄에는 차가운 이성으로 대응하는 것으로 보인다. 이런 속에서 경찰조직을 위하여 유연하고 창의적인 시스템을 많이 활용해야 한다. 최근 부산지방경찰청이 SNS를 이용하여 국민의 호응을 얻은 것은 좋은 예가 되고 있다. 이처럼 유연하고 창의적인 조직체계가 갖춰지면, 자연스럽게 직무에 더욱 만족할 수 있고, 조직에 대한 애착감이 높아짐에 따라 조직효과성을 성취할 수 있을 것이다.

마지막으로, 본 연구에서는 보수수준과 조직효과성에 대한 인식수준을 탐색적으로 살펴보았기 때문에 설문대상자의 인식에 결과가 의존될 수밖에 없다. 이를 극복하기 위하여 한 조직에만 초점을 맞추지 않고 장기적이고 사회종합적인 관점에서의 연구가 수반되어야 할 것이다. 이를 위해서는 경찰조직 자체적으로 시대적인 변화에 따른 비교는 물론, 타조직과의 비교가 수반되어야 하며, 본 연구에서 활용한 질적인 변수와 함께 생산성이나 성과와 같은 양적인 변수를 고려하여 통합적인 연구가 진행되어야 할 것이다. 이와 같은 연구에서는 합리적인 개념정의를 기반으로, 타당하고 신뢰받을 수 있는 성과평가를 거쳐 정책적인 실현가능성을 고려하여 진행되어야 한다. 향후 연구에서는 이와 같이 경찰 개별 조직을 대상으로 한 연구가 아닌 타조직과의 비교 및 사회 전체의 틀 내에서 종합적이고 비교 가능한 연구가 수행될 수 있기를 기대한다.

참 고 문 헌

국내문헌

- 강성철·김판석·이중수·최근열·하태권(2004), 새인사행정론 개정4판, 서울: 대영문화사
- 경찰청(2010), 경찰통계연보
- _____(2011), 경찰 보수체계 개선방안 연구, 한국능률협회컨설팅
- _____(2012), 경찰백서
- 고종식(1999), 기업문화 유형과 조직 유효성에 관한 연구, 산업경영연구 Vol.12 No.5, p.15-31.
- 김광웅(1976), 조직형태와 조직성과 간의 인과관계 모형 정립 - 수출산업의 구성원 보호를 중심으로, 행정논총 Vo.141 No.1 p.122-150.
- 김공수·강희숙(1999), 성과와 이직의도간의 관계에 대한 보상 체계의 영향에 관한 연구, 조직과 인사관리연구, Vol.23 No.2, p.157-188
- 김근세·이경호(2005), 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구 : 운전면허시험관리단을 중심으로, 한국행정학보 Vol.39 No.3, p.179-203
- 김상구·박재홍(2010), 해양경찰 파출소 조직의 건강성과 조직효과성에 관한 연구 : 근무자의 인식을 중심으로, 한국항해항만학회지 Vol.34 No.1, p.83-89
- 김우진·서원석(2010), 호텔기업 종사원의 직무특성과 고용관계특성이 직

- 무몰입에 미치는 영향: 고용형태의 조절변수 역할검증을 중심으로, 호텔경영학연구 Vol.19 No.1, p.23-41.
- 김원형(2005), 조직 몰입 3요소의 탐색적 인과 관계 모형. 조직과 인사관리연구 Vol.29 No.1, p.55-91
- 김윤권·지규원(2010), 직무특성을 반영한 경찰 보수체계 개선방안 연구, 행정논총 Vol.48 No.1, p.143-170
- 김은영(2011), 의료조직 내 의사소통과 직무만족과의 영향관계에 관한 연구 : 수술실 간호사를 중심으로, 석사학위논문, 가톨릭대학교 행정대학원
- 김인수(1990), 거시조직이론, 서울: 무역경영사
- 김정환(2004), 조직자본과 조직효과성의 관계에 관한 연구 - 경기도내 기초자치단체를 중심으로, 박사학위논문, 숭실대학교 대학원
- 김종재(1991), 조직행동론, 서울 : 박영사
- 김종진(2006), 조직혁신을 위한 조직효과성에 리더십이 미치는 영향, 한국부패학회보, Vol.11 No.3, p.37-64.
- 김찬선·김상진(2006), 민간경비원의 임금만족이 조직몰입에 미치는 영향, 한국경호경비학회지, Vol.12, p.89-116
- 김춘희(2011), 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 영향 : 보육교사를 중심으로, 한국자치행정학회보 Vol.25 No.3, p.437-458
- 김태일(2011), 대학생의 공무원 시험준비가 취업, 보수, 직업만족도에 미치는 영향, 조사연구 Vol.12. No.1, p.119-139
- 김현영(2013), 배우자의 경제활동이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 - D공사를 중심으로, 석사학위논문, 서울대학교 행정대

학원

김호정(2004), 조직구조와 조직효과성, 한국조직학회보, Vol.1 No.2,
p.25-56

김행중(2006), 지방공무원의 조직몰이 직무성과에 미치는 영향 분석, 박
사학위논문, 조선대학교

김희석(2012), 개인적 특성과 조직효과성의 경로관계 연구 : 경찰공무원
의 공정성과 조직신뢰인식의 매개효과를 중심으로, 박사
학위논문, 성균관대학교 대학원

노시범·김종래(2009) 지방자치단체 리더십이 조직효과성에 미치는 영향
요인 연구 : 경기북부지역을 중심으로, GRI 연구논총,
경기개발연구원

노현혜(2012), 조직 내 신뢰가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구 :
대한지적공사 사례를 중심으로, 석사학위논문, 서울대학
교 행정대학원

도운섭(1999), 지방정부조직문화가 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연
구, 박사학위논문, 영남대학교

문정식(1999), 한국 경찰공무원의 사기영향요인에 관한 연구, 박사학위
논문, 광운대학교

민경호·이병석(2005), 조직구성원들이 인식한 CEO 리더쉽스타일이 조직
효과성에 미치는 영향, 대한경영학회지, Vol.18 No.1,
p.5-6

민진(2003), 조직 효과성에 관한 개념 정의의 분석 및 재개념화, 한국행
정학보 Vol.37, No.2, p.83-104

_____(2009), 조직관리론, 대영문화사

- 박광훈(2010), 경찰과 일반직 및 공안직 공무원의 보수체계 비교·분석을
 통한 경찰보수의 현실화 방안, 한국민간경비학회보 Vol
 15. p.143-173
- 박경문·최명범(2001), 합병기업의 조직문화 통합에 따른 리더역할이 조직
 유효성에 미치는 영향, 인적자원관리연구, Vol.2,
 p.147-169
- 박경원·김희선(1998), 조직이론강의, 서울: 대영문화사
- 박근석·김종립·남기은(2010), 합병기업의 기업문화 구성요소가 조직유효
 성에 미치는 영향, LHI Journal Vol.1 No.1, p.125-134
- 박민생(2006), 기업문화 개발의 활동이 조직성장에 미치는 영향연구, 인
 적자원관리연구, Vol.13 No.2, p.69-86.
- 박상배(2012), 지도자의 임금만족이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영
 향, 대한무도학회지, Vol.14 No.3, p.57-68
- 박상언·김영조(1966), 조직문화와 조직체 성과와의 관계에 관한 경험적
 연구 : 조직문화유형, 가치합의성, 그리고 조직구조변수
 를 중심으로, 산업관계연구, Vol.6 No.1
- 박순애·오현주.(2006) 성과지향적 조직문화와 조직효과성, 한국행정학보
 Vol.40 No.4, p.225-252
- 박순애·정선경(2011), 조직공정성과 경력정체가 조직효과성에 미치는 영
 향, 한국사회와 행정연구, Vol.21 No.4, p.1-23
- 박연호(2003), 행정학신론, 서울: 박영사.
- 박인규(2011), 호텔 종사원의 직무배태성이 이직의도에 미치는 영향에 관
 한 연구 -임금만족을 조절변수로, 대한관광경영학회,
 Vol.25 No.3, p.61-79

- 박용치(1983), 보수와 조직효율성, 논문집, 단국대학교 논문집.
- _____(1985), 현대사회과학방법론, 서울: 고려원.
- _____(1992), 현대행정학원론, 서울: 고려원.
- 박종환(2009), 경찰업무 특수성에 따른 보수 적정화 방안에 관한 연구,
석사학위 논문, 연세대학교
- 박천오 외 5인(2004), 인사행정의 이해, 서울: 법문사
- 박희봉(2005), 조직효과성에 대한 비판적 고찰 : 조직관에 따른 조직목표
와 조직효과성 측정지표 비교, 한국조직학회보 Vol.2
No.1, p.1-20
- 서동진(2013), 민간경비원의 임금만족이 직무만족 및 이직의도에 미치는
영향에 관한 연구, 석사학위 논문, 한국체육대학교
- 서정화·이주호·전제상(2000), 교원의 전문성 신장을 위한 교원보수체계
개선방안, 정책연구 Vol.15, 한국교원단체총연합회,
p.1-158
- 서철현(2002), 여행사 종사원들의 직무관련 태도요인들이 이직의향에 미
치는 영향, 관광연구. Vol.15 No.1, p.153-171
- 손호중·유용식(2012), 감성리더십이 조직효과성에 미치는 영향 : 비과업
행동의 조절효과를 중심으로, 한국조직학회보, Vol.9
No.1, p.21-49
- 신승균(2009), 한국경찰공무원의 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구, 박
사학위논문, 동아대학교
- 신유근(1990), 조직행위론, 서울: 다산출판사
- 오경훈(2012), 연고주의, 인사공정성이 조직효과성에 미치는 영향 : 수도권
권과 비수도권 지방자치단체간 비교를 중심으로, 한국정

- 책연구, Vol.12 No.4, p.365-389
- 오석홍(1993), 인사행정론, 박영사
- 오윤성(2000), 경찰의 보수, 수당체계에 관한 고찰 : 동기유발 관련이론
을 중심으로, 한국경찰학회보 Vol.2, p.89-110
- 원신신(2012), 임금만족과 직무특성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연
구 : 중국 근로자를 중심으로, 석사학위 논문, 중앙대학
교 경영학과
- 유민봉·임도빈(2006), 인사행정론, 서울 :박영사
- 윤우곤(1996), 조직관리학, 다산출판사
- 양진환(2000), 임금만족에 대한 이론적 탐색, 강남대학교 논문집 Vol.36,
p.1225-2557
- 양창삼(1990), 조직이론, 서울: 박영사
- _____(1999), 인간관계론, 경문사
- 여형모(2009), 비공식조직이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 석사
학위논문, 경상대학교 행정대학원
- 연정훈(2004), 우리나라 경찰공무원 보수체계 개선방안에 관한 연구, 석
사학위논문, 연세대학교 행정대학원
- 오인수 외 6명(2007), 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도간의 관련성 -
문헌고찰 및 메타분석 : 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직
의도간의 관련성, 인사조직연구, Vol.15 No.4, p.43-86
- 유근환(2006), 경상북도 사회복지사의 직무만족에 관한 연구, 한국지방자
치연구, Vol.8 No.1, p.1-16
- 유영현(2005), 경찰공무원 보수수준 및 체계 개선에 관한 연구, 인적자원
관리연구 Vol.12 No.2, p.33-50

- 유종해(1985), 현대행정학, 서울: 박영사
- 윤숙희(2004), 조직관리특성과 직무특성이 직무스트레스 및 조직효과성에 미치는 영향 : 임상간호사를 중심으로. 산업 및 조직, Vol.17 No.3 p.451-466
- 윤우석(2010), 경찰직무만족도 선행연구의 고찰과 새로운 결정요인을 포함하는 연구모델의 제안, 한국경찰연구 Vol.9 No.1, p.111-138
- 윤재풍(1985), 조직학원론, 서울: 박영사
- 이광희·이선규·이욱기(2002), 임금만족의 다차원성에 대한 확인적 연구, 산업경영시스템학회지, Vol.25 No.1, p.85-92
- 이기호(1990), 경찰기능의 효율적 방안- 능률을 저해하는 요인분석, 치안논총 Vol.9, p.1-48
- 이두영(2003), 초과근무에 의한 직장-가정 갈등이 직무태도에 미치는 영향 : 일에 대한 몰입도와 임금만족의 조절효과를 중심으로, 석사학위논문, 서강대학교
- 이세한(2013), 직무환경요인이 사회복지전담공무원의 직무만족과 직무성취에 미치는 영향 : 조직지원 인식의 매개 및 조절효과를 중심으로, 박사학위논문, 청주대학교 대학원
- 이수태(2009), 조직유형별 조직효과성의 영향요인에 관한 연구, 박사학위논문, 서울시립대학교
- 이영균·최종묵(2004), 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에 관한 연구, 한국정책과학회보, Vol.8 No.2, p.183-208.
- 이영면(2007), 직무만족의 측정도구에 대한 개요와 활용방안, 인사조직연구, Vol.15 No.3, p.123-186

- 이정훈(2012), 다층모형분석을 활용한 경찰공무원의 특성이 조직효과성에 미치는 영향 분석, 한국지방자치연구, Vol.14 No.3, p.1-25
- 이종두(1996), 조직문화와 직무만족의 관련성에 관한사회질서 유지를 위한 경찰공무원의 조직효과성 연구, 박사학위논문, 충북대학교 대학원
- 이준형(1996), 경찰보수체계의 합리화방안에 관한 연구, 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원
- 이창길(2011), 비영리조직에 있어서 조직효과성 영향요인 연구: 개인적 요인과 조직적 요인의 차별화를 중심으로, 행정논총 Vol.49 No.2, p.179-203
- 이창원·최창현(1996), 새조직론, 서울: 대영문화사
- 이창원·최창현·권혜수(1998), 지방자치단체의 조직 효과성평가에 관한 연구-계층분석절차 기법을 이용한 평가지표의 개발 및 적용, 한국행정학보 Vol.32 No.1, p.129-145
- 이현정(1995), 직무만족의 결정 요인과 조직 몰입에 관한 연구, 석사학위논문, 이화여자대학교
- 이희태(2010), 공무원의 성과상여금만족도가 보수만족, 직무만족 및 조직 몰입에 미치는 영향, 한국거버넌스학회보 Vol.17 No.2, p.139-166
- 전원보(2007), 변혁적·거래적 리더십의 효과성 분석 : 공·사조직간의 비교, 한국공공관리학보, Vol.21 No.4, p.1-24
- 정연양(1992), 조직몰입의 결정요인에 관한 연구, 한국노동연구 Vol.3, p.5-26.

- 정연양·손일상·최재환(2003), 임금만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 노조가입 여부를 중심으로, 산업관계연구, Vol.14 No.1, p.87-106
- 정인준(2009), 지방공기업의 조직효과성 영향요인의 분석 : 서울특별시시 설관리공단 수익사업부서와 비수익사업부서의 비교분석, 박사학위논문, 서울시립대학교 대학원
- 조경호(2007), 공무원 직업만족도 변화와 인사관리 개선방안, 한국거버넌스학회보, Vol.14 No.1, p.241-259
- 조병노(2012), 경찰공무원 보수체계의 문제점과 개선방안 고찰, 석사학위논문, 연세대학교
- 조석준(1985), 조직론, 서울: 법문사.
- 조희배(2009), 경찰보수체계의 합리적 개선방안에 관한 연구, 석사학위논문, 동국대학교
- 주재진(2007), 경찰공무원의 근무성적평정 공정성 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 동국대학교 대학원
- _____(2010), 경찰공무원의 직무환경에 대한 인식이 직무태도에 미치는 영향, 한국민간경비학회보, Vol.10, p.193-225
- 주효진(2004), 조직구조·문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구 : SEM기법의 적용, 박사학위논문, 영남대학교 대학원
- 진재구(2009), 공무원과 국가발전 : 처우(보수&근무조건), 제434회 정책&지식 포럼, 한국정책지식센터
- 천화진(2005), 임금만족과 조직몰입의 관계에 있어서 공정성의 역할에 관한 실증적 연구, 석사학위 논문, 금오공과대학교 테크노

경영학과

- 최낙범(2012), 조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 :
경찰조직을 중심으로, 석사학위논문, 서울대학교 행정대
학원
- 최병우(2004), 직무만족에 있어 조직·직무 특성, 대인적 환경특성의 영향
-남녀 차이를 중심으로, 산업경제연구, Vol.17 No.4,
p.1195-1214
- 최순영(2012), 공무원 보수체계에 대한 공무원의 인식, 한국사회와 행정
연구, Vol.23 No.2, p.169-184
- 최종태(1985), 현대조직론, 서울: 경세원.
- 최학봉(2005), 경찰의 사기관리에 관한 실증적 연구 : 조직문화를 중심으
로, 한국공안행정학회보 Vol.20, p.505-531
- 하태권·이선우·조경호·강인호(2000), 한국정부 공직분류체제의 실태분석
및 대안모색 : 공무원의 종류구분과 직급체계를 중심으
로, 한국정치학회보 Vol.34 No.3, p.103-128
- 한국궤립조사연구소(주), 2012년 민·관 보수 수준 실태조사, 안전행정부
- 한상암(2004), 경찰공무원 보수체계의 합리적 개선방안에 관한 연구, 한
국경찰학회보 Vol.8, p.291-315
- 한선희(2008), 차별인식이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 : 고용형
태에 따른 효과 차이를 중심으로, 석사학위논문, 아주대
학교 경영대학원
- 한진환(1998), 임금의 공정성지각과 임금만족에 관한 연구-청주시 소재
제조업체를 중심으로, 우암논총 Vol.20, p.195-216
- 허만용(1999), 조직몰입의 개념, 선행, 결과변수 : 연구경향과 방향, 한국

행정논집 Vol.11 No.2, p.303-324

홍신의(2006), 조직행동, 문영사

황매향(2012), 임금과 직무만족의 관계에서 조직몰입의 매개효과, 2012년
한국노동패널 워크숍, 한국고용정보원

국외문헌

A. Etzioni(1964), *Modern Organizations*, Prentice Hall PTR, p.1-120

Adams, J. S.(1965), Inequity in social exchange, In L. Berkowitz (Ed.),
Advances in experimental social psychology, New
York: Academic Press Vol.2, p.267-299,

Allen, N. J. & Meyer, J. P.(1990), Organizational Socialization Tactics:
A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers'
Commitment and Role Orientation, *Academy of
Management Journal*, Vol.33 No.4, p.847-858.

Amstrong Michael(1994), *Improving Organizational Effectiveness*,
London : Kogan Page Limited.

Angle, H. L. & Perry, J. L.(1981). An Empirical Assessment of
Organizational Commitment and Organizational
Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*,
Vol.26, p.1-14.

Azman ISMAIL et al,(2011), Performance Based Pay As A
Determinant Of Job Satisfaction: A Study In
Malaysia Giatmara Centers, *Management and*

- Marketing Journal*, Vol.9, No.1, p.77-88
- Becker H. S.(1960), Notes on the concept of commitment, *American journal of sociology*, Vol.66, p.32-40.
- Berkowitz, Leonard, Fraser, Colin, Treasure, F. Peter, Cochran, Susan(1987), Pay, equity, job gratifications, and comparisons in pay satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, Vol.72 No.4, p.544-551
- Blau, P. M. & Scott, W. R.(1962), *Formal Organization : A Comparative Aproach*, San Francisco : Chandler Publishing Co.
- Blau, G. J. & Boal, K. B.(1987), Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *The Academy of Management Review*, Vol.12 No.2, p.288-300.
- Bredeson, P. V.(1991), Teacher and their workplace: Commitment, Performance and productivity, *Educational Administration Quartely*, Vol.27 No.4, p.558-566
- Buchana, Bruce II(1974), Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations, *Adminisitrative Science Quarterly* Vol.19, p.533-546
- Campbell, J. P.(1977), On the nature of organizational effectiveness. *New perspectives on organizational effectiveness*, San Francisco: Jossey-Bass, p.13-55
- Cameron, K. & Whetten, D.(Eds.)(1983), *Organizational effectiveness:*

- Acomparison of multiple models.* New York: Academic Press.
- Champion, D. J.(1975), *The Sociology of Organization*, New York: McGraw-Hill.
- Cohen, Bernard P.(1980), *Developing Sociological Knowledge: Theory and Method*, Englewood Cliffs, N. J.:Prentice-Hall.
- Cohen, Steve & Eimicke William(1995), *The New Effective Public Manager*, San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Conant, James K.(1986), Reorganization and the Bottom Lime. *Public Administration Review*, Vol.48 No.1, p.48-56.
- Cunningham, J.(1977), Approaches to the Evaluation of Organizational Effectiveness, *Academy of Management Review*, Vol.2. p.463-474
- Currall, S. C., Towler, A. J., Jude T. A. & Kohn, L.(2005) Pay satisfaction and Organizational Outcomes, *Personnel Psychology*, Vol.58, p.613-640
- Daft, R. L.(1989), *Organization Theory and Analysis, 3rd*, St. Paul, MN : West Publishing Company.
- Daft, R. L. & Steers, R. M.(1986), *Organizations: Micro/Macro Approach*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Co.
- DeCotiis, T. A., & Summers, T. P.(1987), A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, Vol.73, p.139-145.

- Denhardt, J. V. & Denhardt, R. B.(2003), *The New Public Service: Serving, not Steering*. New York: M. E. Sharpe.
- Dyer, Lee, Theriault & Roland(1976), The determinants of pay satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, Vol.61 No.5, p.596-604
- Edward E. Lawler(1971), *Pay and organizational effectiveness: a psychological view*, McGraw-Hill
- Edwin A. Locke(1969), What is Job Satisfaction?, *Organization Behavior and Human Performance*, Vol.4 No.4, p.309-414
- Edgar H. Schein(1970), *Organizational psychology*, Prentice-Hall
- Eunmi Chang(1999), Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention, *Human Relations*, Vol.52, No.10, p.1257-1278
- Evan, W. M. (1993), *Organization Theory: Research and Design*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Ferris, G.R., Schellenberg, D.A., & Zammuto, R.F(1984), Human resource management strategies in declining industries, *Human Resource Management*, Vol.23, p.381-394
- Gibson, John M, Ivancevich, & James H. Donnelly, Jr.(1991), *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Irwin.
- Greene, Charles N.(1973), Causal connections among managers' merit pay, job satisfaction, and performance, *Journal of*

Applied Psychology, Vol.58 No.1, p.95-100

- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S.(2000), A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, Vol.26, p.463-488
- Folger, R., & Konovsky, M. A.(1989), Effects of procedural and distributive justice on reaction to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, Vol.32 No.1, p.115-130
- H. Timothy & TRACEY Bruce,(2000), The cost of turnover: putting a price on the learning curve, *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, Vol.41 No.3, p.14-21
- Hall, R. H.(1999), *Organizations: Structures, processes, and outcomes(7th ed)*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Heneman, H. G., III. Schwab, D. P.(1979), *Work and rewards theory*. In D. Yoder & H. G. Heneman, Jr.(Eds.), ASPA Handbook of personnel and industrial relations. Washington, DC : Bureau of National Affairs, p.6.1-6.22
- Heneman, H. G., III. & Schwab, D. P.(1985), Pay satisfaction : Its multidimensional nature and measurement.

- International Journal of Psychology*, Vol.20, p.129-141
- J. H. Buitendach and H. De Witte(2005), Job insecurity, extrinsic and intrinsic job satisfaction and affective organizational commitment of maintenance workers in a parastatal, *South African Journal of Business Management*, Vol.36, No.2, p.27-37
- J. L. Price(2009), *Organizational Effectiveness: An Inventory of Propositions*, Homewood III, Irwin, p.203-204
- J. Pfeffer & G. Salancik(1978), *The External Control of Organizations*, Harper & Row, p39-61
- James L. Perry, Trent A. Engbers, & So Yun Jun(2009), Back to the Future? Performance-Related Pay, Empirical Research, and the Perils of Persistence, Indiana University Bloomington, *Public Administration Review*, No.69, Vol.1, p.39-51
- Jones, Gareth R.(1995), *Organization Theory: Text and Cases*. New York: Addison-Wesley Publishing Company.
- Judge, T. A.(1993), Validity of the dimensions of the Pay Satisfaction Questionnaire : Evidence of differential prediction. *Personnel Psychology*, Vol.46, p.331-355
- Judge, T. A. & Welbourne, T. M.(1994), A confirmatory investigation of the dimensionality of pay satisfaction questionnaire. *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, p.461-466
- Lillie Lum, John Kervin, Kathleen Clark, Frank Rei, & Wendy

- Sirola(1998), Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.19 No.3, p.305-320
- March James G. & Johan P. Olson(1983), Organizing Political Life : What Administrative Reorganization Tell Us about Government. *American Political Science Review*, Vol.77 No.2, p.281-296.
- March, J. G., & Simon, H. A.(1958), *Organizations*, New York
- Maslow, A. H.(1943), A Theory of Human Motivation, *Psychological Review*, Vol.50 No.1, p.132-151
- Mass, H. L.(1987), Organizational Characteristics that Facilitate the Use of Nursing Diagnosis, *Nurs Clin North Am*, Vol.22 No.8, p.881-886
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M.(1990), A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, Vol.108 No.2, p.171-194.
- McFarlin, D. B., & Sweeney, P. D.(1992), Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*, Vol.35 No.3, p.626-637.
- Miceli, M.P., Jung, I., Near, J.P., and Greenberger, D. B.(1991), Predictors and outcomes of reactions to pay-for

- performance plans. *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, p.508-521.
- Miceli, M.P., and Mulvey, P.W.(2000), Consequences of satisfaction with pay systems: Two field studies. *Industrial Relations*. Vol.39 No,1, p.62-87.
- Milkovich, George & Newman, Jerry(1984), *Compensation*, Plano, TX; Business Publications, Inc.
- Morris, J., & Sherman, J.(1981), Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, Vol.24 No.3, p.512-526
- Motowidlo, Stephan J.(1983), Predicting sales turnover from pay satisfaction and expectation. *Journal of Applied Psychology*, Vol.68 No.3, p.484-489.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W.(1979), The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, Vol.14, p.224-247
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M(1982), *Employee-organizational linkages: The Psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- N. E. Fassina, D. A. Jones, & K. L. Uggerslev(2008), Relationship clean-up time : using meta-analysis and path analysis to clarify relationships among job satisfaction, perceived fairness, and citizenship

- behaviors, *Journal of Management*, Vol.34, No.2, p.161-188
- Nigro, F. A. & Nigro, L.G.,(1986), *The New Public Personnel Administration*, Illinois: F. E. Peacock Publishers, Inc.
- Organ, D. W.(1988), *Organizational Citizenship behavior: The good soldier shyndrome*, Leington, MA: Lexington Books
- P. Brooke, P. Russell, & J. Price(1988), Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement and organizational commitment, *Journal of Aplied Psychology*, Vol.73, p.139-145
- Perrow, C.(1981), *Three Types of Effectiveness Studies*, in Goodman P. S Pennings J. M. and Associates, *New Perspectives on Organizational Effectiveness*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Porter, L. W. & Steers, R. M. (1973), Organizational Work and personal Factor In Employee Turnover and Absenteeism, *Psychological Bulletin*, Vol.80, p.151-176.
- Poulin, J.(1995), Job Satisfaction of Social Work Supervisors and Administrators, *Administration in Social Work*, Vol.19 No.4, p.35-49
- Prasad, S. B.(1973), A Construct of Organizational Social Effectiveness, *Management International Review*. Vol.13 No.4, p.103-111.

- Price, J. L.(1968), *Organizational Effectiveness : An Inventory of Propositions*, Homewood, Ill. : Richard D. Irwin Inc.
- Quinn, R. E.(2001), *A Company of Leaders: Five Disciplines for Unleashing the Power in Your Workforce*, San Francisco : Jossey- Bass.
- Robbins Stephen P, Timothy Judge, Bruce Millett & Maree Boyle(2011), *Organizational Behaviour 6th edition*, Pearson Australia
- Robbins Stephen P(1983), *Organization Theory: The Structure and Design of Organizations*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall
- _____(1990), *Organization Theory : Structure, Design, and Applications, 3rded.* New York : Prentice-Hall, Inc.
- Robey, Daniel, & Sales, Carol A.(1984), *Designing Organizations. 4thed.*, Burr Ridge, IL: Irwin
- S. E. Seashore & E. Yuchtman(1967), A Systems Resource Approach to Organizational Effectiveness, *American Sociological Review*, Vol.32, p.892-903
- Sheldon, M.(1971), Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization, *Adminisitrative Science Quarterly* Vol.16, p.142-150
- Smith. H(1955), *Psychology of Industrial Behaviour*, New York : Mcgraw Hill..
- Steers, R. M.(1975), Problems in the measurement of organizational

- effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, Vol.20 No.4, p.548-589.
- _____,(1977), *Organizational Effectiveness : A Behavioral View*, Santa Monica. Calif: Goodyear.
- Steer, R. M. & Porter, L. M(1991), *Motivation and work behavior*, McGraw-Hill (New York)
- Tsui. A. S. & J. L. Pearce(1997), Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship : Does Investment in Employees pay off, *ACAD MANAGE*, Vol.40 No.5, p.1089-1121
- Vandenberghe, C., & Tremblay, M.(2008), The role of pay satisfaction and organizational commitment in turnover intentions: A two-sample study. *Journal of Business and Psychology*, Vol.22 No.3, p.275-286.
- Walz, S. M. & Niehoff, B. P.(2000), Organizational Citizenship Behaviors : Their Relationship to Organizational Effectiveness, *Journal of Hospitality & Tourism*, Vol.24 No.3, p.301-319
- Weisbord, M. R.(1976), Organizational Diagnosis : Six Places to Look for Trouble with or without a Theory, *Group and Organization Studies*, Vol.1, p.430-447
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H.(1967), *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: Industrial Relations Centers, University

of Minnesota.

- Williams, M. L., Malos, S. B., & Palmer, D. K.(2002), Benefit System and Benefit Level Satisfaction: An Expanded Model of Antecedents and Consequences, *Journal of Management*, Vol.28 No.2, p.195-215
- Wood, J., Wallace, J. & Parboteeah, K. P.(2001), *Organizational Behavior(2nd)*, Milton, Qld: John Wiley & Sons Australis, Ltd.
- Yuchtman, E. & Seashore, S. E.(1967), A System Resource Approach to Organizational Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, Vol.32 No.6, p.377-395
- Zammuto, R. F.(1984), A comparison of multiple constituency models of organizational effectiveness, *Academy of Management* Vol.9, p.606-616

부 록 1

경찰청 보수체계 개선을 위한 설문지

안녕하십니까? 금번 ‘경찰청 보수체계 개선’ 연구를 수행하고 있는 한국능률협회 컨설팅입니다.

본 조사는 보수체계 개선과 관련하여 여러분의 개인적인 생각과 의견을 수렴하여 경찰청 보수체계 개선을 위한 목적으로 실시하게 되었습니다.

본 설문은 개개인의 속성을 파악하고자 하는 것이 아니라, 통계적 처리를 통해 전반적인 경향치를 파악하는 것을 목적으로 하고 있습니다. 각 문항은 정답이 없으며, 응답결과는 통계분석 외 다른 목적으로는 사용되지 않을 것입니다.

귀하께서 평소에 생각하시거나 느끼시는 점이 조사결과에 충분히 반영될 수 있도록 성실한 답변을 부탁드립니다. 작성시 의문 사항이 있으면 아래 연락처로 문의하시기 바랍니다.

- 아 래 -

■ 작성기간 : 2011.3. ~ 3.

■ 문 의 : 한국능률협회

■ 제출요령 : 웹설문지에 직접 내용을 작성한 후에 저장함으로써 마무리

계 급	①순경 ②경장 ③경사 ④경위 ⑤경감 ⑥경정 ⑦총경 이상
연 령	①30대 미만 ②30대 ③40대 ④50대 이상
경찰공무원 경력	①5년 이하 ②6-10년 이하 ③11-15년 이하 ④16-20년 이하 ⑤21-25년 이하 ⑥26년 이상
성 별	①남자 ②여자
교육수준	①고등학교 이하 ②전문대학 ③대학교 ④대학원 이상
부양 가족수	①없음 ②1명 ③2명 ④3명 ⑤4명 이상
근 무 지	①서울 ②부산 ③인천 ④광주 ⑤대구 ⑥대전 ⑦울산 ⑧경기 ⑨강원 ⑩충남 ⑪충북 ⑫경북 ⑬경남 ⑭전남 ⑮전북 ⑯제주
근무 부서	①경찰청(본청, 지방청) ②경찰서 ③파출소 ④지구대 ⑤기타()
교대근무여부	①교대근무자(아래 교대근무 방식으로 이동하여 응답) ②비교대근무자
교대근무방식 (교대근무자만 작성)	①3조1교대 ②3조2교대 ③4조2교대 ④반별교대제 ⑤기타()
결혼 여부	①미혼 ②기혼
배우자 경제활동	①직업 있음 ②직업 없음
본인 월 총소득	()만원
가구 월 총소득 (배우자 등 포함)	()만원

I. 아래의 문항들은 경찰업무를 수행하는데 있어 느끼는 내.외부 환경 및 직무 전반에 대한 인식과 관련한 질문입니다. 경찰 전체를 염두에 두시고 답해 주시기 바랍니다.

1. 앞으로 우리나라 국내외 환경변화에 따라 경찰의 역할은 더욱 중요시될 것이다.
 ①전혀 그렇지 않다 ②그렇지 않다 ③그저 그렇다 ④그렇다 ⑤매우 그렇다

2. 삶의 안전에 대한 국민들의 요구는 지속적으로 높아질 것이다.
 ①전혀 그렇지 않다 ②그렇지 않다 ③그저 그렇다 ④그렇다 ⑤매우 그렇다

3. 경찰공무원으로서 자긍심을 갖는데 아래 <보기>사항들이 얼마나 중요하다고 생각하십니까? 우선순위에 따라 1~6위까지 기입해 주십시오.
 ①() ②() ③() ④() ⑤() ⑥()

■ 보기

A.사회적 지지와 존중 B.경제적 수입 C.직업 안정성 D. 국가에 대한 헌신 E.적성과 흥미 F.자아성취

4. 경찰공무원으로서 가장 불만족스러운 점을 아래 <보기>에서 우선순위에 따라 1~7위까지 기입해 주십시오.
 ①() ②() ③() ④() ⑤() ⑥() ⑦()

■ 보기

A.낮은 임금 B.장시간 근무 C.미흡한 복리후생 D.낮은 사회적 인식 E.인력부족
 F.직무위험 G. 소홀한 가정생활

5. 아래는 직무특성에 관한 질문입니다. 귀하의 생각이나 느낌에 가장 가까운 곳에 체크해 주십시오.

내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1. 직무관련자들(예, 민원인, 관련부처 공무원, 피의자 등)로부터 항의나 위협을 받는 경우가 있다.					
2. 직무관련자들(예, 민원인, 관련부처 공무원, 피의자 등)로부터 항응을 제의받는 경우가 있다.					
3. 비상대기와 같은 돌발상황이 벌어진다.					
4. 퇴근시간이 일정하지 않다.					
5. 주야근무로 인해 생활리듬이 깨진다.					
6. 위험한 상황에 노출되어 있다.					
7. 긴급한 상황이 발생하면 현장상황을 대처하는데 있어 의사결정에 대한 압박이 크다.					
8. 경찰 업무는 많은 책임감을 요하는 업무이다.					
9. 담당업무의 양이 많은 편이다.					
10. 가족과 보내는 시간이 적다.					

Ⅱ. 아래는 귀하가 느끼는 직무환경에 대해 물어보는 문항입니다. 현재 일하면서 귀하의 생각이나 느낌에 가장 가까운 곳에 체크해 주십시오.

내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 근무 장소가 깨끗하고 쾌적하다.					
2. 내 일은 위험하며 사고를 당할 가능성이 있다.					
3. 내 업무는 불편한 자세로 오랫동안 일을 해야 한다.					
4. 나는 일이 많아 항상 시간에 쫓기며 일한다.					
5. 현재 하던 일을 끝내기 전에 다른 일을 하도록 지시 받는다					
6. 업무량이 현저하게 증가하였다.					
7. 나는 동료나 부하직원을 돌보고 책임져야 할 부담을 안고 있다.					
8. 내 업무는 장시간 동안 집중력이 요구된다.					
9. 업무 수행 중에 충분한 휴식(잠)이 주어진다.					
10. 일이 많아서 직장가 가정에 다 잘하기가 힘들다.					
11. 여러 가지일을 동시에 해야 한다.					
12. 내 업무는 창의력을 필요로 한다.					
13. 업무관련 사항(업무의 일정, 업무량, 회의시간 등)이 예고 없이 갑작스럽게 정해지거나 바뀐다.					
14. 내 업무를 수행하기 위해서는 높은 수준의 기술이나 지식이 필요하다.					
15. 작업시간, 업무수행과정에서 나에게 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사 할 수 있다.					
16. 나의 업무량과 작업스케줄을 스스로 조절할 수 있다.					
17. 나의 상사는 업무를 완료하는데 도움을 준다.					
18. 나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다.					
19. 직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다.					
20. 직장생활의 고충을 함께 나눌 동료가 있다.					
21. 지금의 직장을 옮겨도 나에게 적합한 새로운 일을 쉽게 찾을 수 있다.					
22. 현재의 직장을 그만두더라도 현재 수준만큼의 직업(직장)을 쉽게 구할 수 있다.					
23. 직장사정이 불안하여 미래가 불확실하다.					
24. 나의 직업은 실직하거나 해고당할 염려가 없다.					
25. 앞으로 2년 동안 현재의 내 직업을 잃을 가능성이 있다.					
26. 나의 근무조건이나 상황에 바람직하지 못한 변화					

(예, 구조조정)가 있었거나 있을 것으로 예상된다.					
27. 우리 직장은 근무평가, 인사제도(승진, 부서배치 등)가 공정하고 합리적이다.					
28. 업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어지고 있다.					
29. 우리 부서와 타 부서간에는 마찰이 없고 업무협조가 잘 이루어진다.					
30. 직원, 간부, 모두가 직장을 위해 한마음으로 일을 한다.					
31. 일에 대한 나의 생각을 반영할 수 있는 기회와 통로가 있다.					
32. 나의 경력개발과 승진은 무난히 잘 될 것으로 예상된다.					
33. 내 현재 직위는 나의 교육 및 경력에 비추어볼 때 적절하다.					
34. 나의 직업은 내가 평소 기대했던 것에 미치지 못한다.					
35. 나의 모든 노력과 업적을 고려할 때 내 봉급/수입은 적절하다.					
36. 나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다.					
37. 나는 지금 하는 일에 흥미를 느낀다.					
38. 내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다.					
39. 나의 능력을 개발하고 발휘할 수 있는 기회가 주어진다.					
40. 회식자리가 불편하다.					
41. 나는 기준이나 일관성이 없는 상태로 업무지시를 받는다.					
42. 직장의 분위기가 권위적이고 수직적이다.					
43. 남성, 여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다.					
44. 나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 주지 못한다.					

Ⅲ. 아래의 질문은 귀하의 직무태도와 관련한 질문입니다. 귀하의 생각이나 느낌에 가장 가까운 곳에 체크해 주십시오.

내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 일을 할 때 상당히 많은 노력을 들인다.					
2. 나는 할 수 있는 한 최선을 다해 일하려고 한다.					
3. 내가 하는 일에 최고의 질을 보증한다.					
4. 나는 사회에 대해 사회적 책임을 상당히 느낀다.					
5. 시민을 위한 봉사는 시민으로서 나의 의무이다.					
6. 나는 사적인 이득과 무관하게 공동체를 위해 봉사한다 .					
7. 나는 다른 사람들을 돕기 위해 나 자신의 손해를 기꺼이 감수한다.					

8. 나는 대부분 나 자신보다는 사회적 대의를 위해 일한다.					
9. 나는 사람들이 사회로부터 받기보다 사회에 내놓는 것이 많아야 한다고 생각한다					
10. 어려움에 처한 사람들을 보면 불쌍하다고 생각한다.					
11. 사회적 약자들을 위한 복지정책은 필요하다					
12. 나와 같은 직무에 배치된 대부분의 사람들은 이 직무에 만족한다.					
13. 대체로 나는 나의 직무에 만족한다.					
14. 현재 직무를 그만두고 다른 직무로 옮기고 싶다.					
15. 나는 지금 하는 일에 흥미를 느끼지 못한다.					
16. 직업선택시 흥미와 적성을 우선시 해야 한다					
17. 자신의 능력을 발휘할 수 있는 일이 필요하다					
18. 성공하고자 한다면 돈을 버는 일에 관심을 가져야 한다.					
19. 보수가 높으면 업무가 마음에 들지 않더라도 계속 일할 것이다.					

IV. 아래는 경찰공무원의 보수체계와 관련된 질문입니다. 조직 및 직무특성과 관련하여 귀하의 생각은 어떠신지 가장 적합하다고 생각하시는 곳에 응답하여 주시기 바랍니다.

내 용	매우 불만족	불만족	보통 이다	만족	매우 만족
1. 전반적인 급여수준에 대한 만족도는?					
2. 현재 내 급여액에 대한 만족도는?					
3. 내가 집에 가져가는 급여에 대한 만족도는?					
4. 복리후생에 대한 전반적 만족도는?					
5. 복리후생 금액에 대한 만족도는?					
6. 복리후생의 종류에 대한 만족도는?					
7. 급여 체계(직급, 직위별 임금격차 등)에 대한 만족도는					
8. 업무간 급여차이에 대한 만족도는?					
9. 급여를 관리하는 방식에 대한 만족도는?					
10. 급여 인상액에 대한 만족도는?					
11. 급여 인상 결정방식에 대한 만족도는?					

12. 일반적으로 특정직 공무원은 직무강도를 고려하여 일반직공무원에 비해 봉급을 우대하고 있습니다. 다른 특정직공무원과 비교하여 '직무곤란도 및 책임의 정도'를 기준으로 비교할 때, 적정하다고 생각하십니까?
 ①매우 적당하지 않다 ②적당하지 않다 ③그저 그렇다 ④적당하다 ⑤매우 적당하다

■ 참고

국가공무원법 §2 ② "경력직공무원"이란 실적과 자격에 따라 임용되고 그 신분이 보장되며 평생토록 공무원으로 근무할 것이 예정되는 공무원을 말하며, 그 종류는 다음 각 호와 같다.

1. 일반직공무원: 기술·연구 또는 행정 일반에 대한 업무를 담당하며, 직군(職群)·직렬(職列)별로 분류되는 공무원
2. 특정직공무원: 법관, 검사, 외무공무원, 경찰공무원, 소방공무원, 교육공무원, 군인, 군무원, 헌법재판소 헌법연구관, 국가정보원의 직원과 특수 분야의 업무를 담당하는 공무원으로서 다른 법률에서 특정직공무원으로 지정하는 공무원
3. 기능직공무원: 기능적인 업무를 담당하며 그 기능별로 분류되는 공무원

13. 경찰공무원의 보수에는 경찰공무원직무의 특수성(업무의 위험성, 업무의 불규칙성, 직무의 긴급성 및 돌발성, 법집행기관으로서의 엄격한 책임성 등)이 적정하게 반영되고 있다고 생각하십니까?

①매우 그렇지 않다 ②그렇지 않다 ③보통이다 ④그렇다 ⑤매우 그렇다

14. 교대근무 등 업무성격상 초과근무가 제도화되어 있는 경찰공무원의 경우, 초과근무수당(시간외 근무수당, 야간근무수당, 휴일근무수당)을 적정하게 받고 있다고 생각하십니까?

①매우 그렇지 않다 ②그렇지 않다 ③보통이다 ④그렇다 ⑤매우 그렇다

- 14-1. 위 <14번> 문항에서 ④번, ⑤번에 응답한 경우, 그 이유는 무엇입니까?

()

15. 현재 경찰공무원에게 지급되고 있는 수당이 경찰직무의 특성을 적정하게 반영하고 있다고 생각하십니까?

①매우 그렇지 않다 ②그렇지 않다 ③보통이다 ④그렇다 ⑤매우 그렇다

- 15-1. 위 <15번> 문항에서 ④번, ⑤번에 응답한 경우, 만약 경찰공무원에게 지급되는 수당을 개선하거나, 신설해야한다면 아래 표 <현행 국가공무원 적용 수당항목>을 참고하여 신설 또는 개선해야할 수당을 기재하고, 그 근거를 제시해 주십시오.

구분	수당	근거
신설		
개선		

■ 참고 : 현행 국가공무원 적용 수당항목

대분류	중분류	소분류	지급기준
수당 (26종)	상여수당 (3종)	대우공무원수당	월봉급액의 4.1%(\$6의2)
		정근수당	월봉급액의 0~50%, 연2회(\$7)
		정근수당가산금	월5~13만원, 추가가산금 포함(\$7③)
		성과상여금	지급기준액(각 호봉에 해당하는 전년도 월봉급액임. 치안정감 ~ 총경 : 20호봉, 경정 ~ 경감 : 18호봉, 경위 : 17호봉, 경사 : 15호봉, 경장 : 12호봉, 순경 : 10호봉)의 0~230%, 연1회 이상(\$7의2)
	가계보전수당 (4종)	가족수당	배우자 : 월4만원, 기타 부양가족 : 월2만원, 4명까지, 셋째자녀부터 3만원 가산금 지급(\$10)
		자녀학비보조수당	중·고생 자녀의 학비, 분기별(\$11)
		주택수당	하사이상 중령이하, 월8만원(\$11의2)
		육아휴직수당	월봉급액의 40%, 상한 100 ~ 하한 50만원(\$11의3)
	특수지근무수당		도서, 벽지, 접적지근무자(월3~6만원), 국외(\$12)
	특수근무수당 (14종)	위험근무수당	위험근무수당(6개부문 47개 위험직무종사자, 월 4~5만원)
		특수업무수당	기술정보수당, 연구업무수당, 특수직무수당 등 11종
		업무대행수당	월 5만원
		군법무관수당	월봉급액의 40%이하
	초과근무수당 등 (4종)	시간외근무수당	기준호봉 봉급액(해당계급(상당) 10호봉) X 59% X 1/226 X (100% ~ 150%) X 시간외근무시간(h)
		야간근무수당	기준호봉 봉급액(해당계급(상당) 10호봉) x 1/226 X 50% X 야간근무시간(h)
		휴일근무수당	기준호봉 봉급액(해당계급(상당) 10호봉) X 1/30 X 150% X 휴일근무일수(D)
		관리업무수당	4급 이상 공무원 대상, 월봉급액의 9%, 관리업무수당 대상자에 대해서는 시간외/야간/휴일근무수당 지급 제한

16. 귀하께서는 경찰공무원의 보수제도의 개선 시에 중요하게 고려되어야 할 점이 있다면 무엇이라고 생각하십니까?

17. 교대근무제에 따른 애로사항이나 개선사항을 자유롭게 기술하여 주십시오.
(예, 장시간의 야간근로는 건강질환 및 건강악화의 원인이 되므로 인력을 확충하여 야간근로시간을 최소화해야 한다.)

18. 업무환경 개선을 위해 아래의 프로그램들이 얼마나 필요하다고 생각하십니까? 가장 적합하다고 생각하시는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

내 용		전혀 필요없다	필요 없다	그저 그렇다	필요 하다	매우 필요하다
건강관련 서비스	1.정신건강.일상관련 스트레스 관리					
	2.음주예방 프로그램					
	3.금연 프로그램					
	4.건강증진 프로그램 및 관련시설 확충					
	5.의료비 지원					
생활관련 서비스	6.자녀보육시설.보육비 지원					
	7.본인교육 및 진학관련 지원					
	8.주거관련 지원					
	9.통근관련 지원					
	10.재정관리 및 신용상담					
	11.부부가족문제 상담					
업무조직 관련 서비스	12.직무관련 스트레스 예방 및 관리					
	13.경력개발 관리상담					
	14.대인관계증진프로그램					
	15.업무관련 교육훈련					
	16.실직 퇴직관련 고충상담					
문화 및 여가 관련 서비스	17.여가시간 확충					
	18.휴양 및 여행 지원					
	19.문화교양 활동지원					

18-1. 지금까지 응답한 서비스들 중 가장 필요하다고 느끼는 것 5가지를 골라 그 우선순위에 따라 번호를 기입해 주십시오

①() ②() ③() ④() ⑤()

Abstract

The Effect of Perceived Pay Satisfaction on Organizational Effectiveness in Police

Cho, Pil Seung

Department of Public Administration

The Graduate School

Seoul National University

In the flow of society rapidly changing, organizations is inclined more effort into the creation and development achievements of the organization in a variety of ways. For this reason, it is helpful to study the elements of the organizations, including the structure, for maintaining and developing more desirable organization. And then, it presents a solution according to the various characteristics of the organizations. Police agency are trying to start a comprehensive performance evaluation system, with the utilization of Professional Certification plans, to achieve and to improve the objectives of the

organization, but they do not have paying a great deal of interest in the pay system and personal preference because of not considering the special circumstances of the police organization. Nevertheless efforts of the change in the remuneration system were continued, while realize the benefits and the introduction of seniority promotion systems.

Police agency was changed from emphasis on the power effect suppression crimes such as arrest or investigation in past crimes, to a comprehensive role including public works and unauthorized services. And according to getting worse of job shortage in the recession and increasing of interest for public officials in such changes, people prefer to a steady job because of the high job security and stable income. On the other hand, job satisfaction for the actual work is low and concern about the expertise has been raised continuously. The purpose of this study is to overcome the contradictory situation, and to achieve high performance and satisfaction organization.

Above all, the effectiveness of the organization means that "target achievement of organization", and were to be measured via job satisfaction and organization commitment. Based on this concept and advanced research, this study focused on police officer's awareness of the satisfaction with the pay system, whether feels much importance into several parts, and explained empirical analysis on the basis of the investigation such as how this element affects the effectiveness

of the organization.

In this study, independent variable classified into four types of pay levels, welfare, pay structure and pay increase of satisfaction, and demonstrate empirically the relationship with the effectiveness of the organization. At this time, it was considered to other variables such as personal characteristics, job recognition and job characteristics. First of all, basic statistical data was presented to determine the difference between variables in the population. Second, ANOVA was performed to verify the relationship between variables based on the survey data. Finally, hypotheses were tested by multiple regression analysis with 619 police officers.

According to the analysis result, police officers were not contented with the current pay, especially complaints of welfare was largest. In case of the organization effectiveness, job satisfaction is more than normal, while organization commitment was low. And, the effectiveness of organization was showed a significant difference only by the rank. The results of multiple regression analysis shows that satisfaction with the pay level and structure influences positive(+) effect on both job satisfaction and organizational commitment. And also, satisfaction with welfare can affect positive(+) to job satisfaction, but other factors does not showed relevant effect. In the case of the control variables, job recognition appears positive(+) to organizational commitment, while unstable and dangerous characteristics of the police shows negative(-) influence on job satisfaction.

However, this study has a few shortcomings as timeliness, short-term research. And also, that it does not take into account other variables that influenced the effectiveness of the organization. In spite of that, these findings showed that difference of pay-satisfaction perception by analyzing what kind of differences influence is on the effect of the organization. Proposed a policy associated with it, it needs to enhance the job satisfaction of police officers and to strengthen education by reforming the pay system. And also, they proposed a system utilizing flexible and creative. Therefore, this study proposes comprehensive study with objective indicators and comparison with other organization for further study.

keywords : Police, Pay, Organizational Effectiveness, Job Satisfaction, Organizational Commitment

Student Number : 2012-21953